

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**“DISEÑO DE UN MODELO DE MARKETING MIX BASADO EN LA ISO
9001 PARA PYMES DE PREPARACIÓN Y EXPENDIO DE ALIMENTOS
DE LA CIUDAD DE QUITO”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

MAYRA CAROLINA CHAMORRO GONZALEZ

DIRECTOR: MSC. FREDDY ARÉVALO CHÁVEZ, MBA.

QUITO, OCTUBRE 2015

DIRECTOR:

Msc. Freddy Arévalo Chávez, MBA.

INFORMANTES:

Ing. Santiago Carrasco

Ing. Leonardo Ávila

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de titulación a Dios por permitirme llegar a la culminación de esta etapa de mi vida, a mis padres Vicente Chamorro y Rocío González por darme la vida, apoyarme, guiarme y darme la educación.

A mi hermano Daniel Chamorro por incentivarme siempre a cumplir mis sueños, a Esteban Tipán por ser una persona excepcional, quien me enseñó herramientas de calidad para la vida. A mis amigas Sofy, Johanna, Marcela, Andrea quienes fueron un gran apoyo emocional durante el tiempo en que escribía esta tesis.

A mi director Freddy Arévalo y a mis lectores quienes estudiaron mi trabajo de titulación y lo aprobaron.

A todos los que me apoyaron para escribir y concluir este presente trabajo. Para ellos es esta dedicatoria, pues es a ellos a quienes se las debo por su apoyo incondicional.

INDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO	VIII
INTRODUCCIÓN	9
1. MARCO TEÓRICO	2
1.1. EL MARKETING	2
1.1.1. CONCEPTUALIZACIÓN DEL MARKETING	2
1.1.2. EVOLUCIÓN DEL MARKETING	14
1.1.2.1. Orientación a la Producción	15
1.1.2.2. Orientación al Producto	15
1.1.2.3. Orientación a las ventas	16
1.1.2.4. Marketing u Orientación al Mercado:	17
1.2. PLAN DE MARKETING	21
1.2.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN	22
1.2.2. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA EMPRESA	24
1.2.3. OBJETIVOS DE MARKETING	24
1.2.4. ESTRATEGIAS DE MARKETING	25
1.2.4.1. Estrategia de cartera	26
1.2.4.2. Estrategias de segmentación y posicionamiento	31
1.2.4.3. Estrategia de fidelización	34
1.3. MARKETING MIX	38
1.3.1. PRODUCTO	38
1.3.1.1. ATRIBUTOS DEL PRODUCTO	40
1.3.1.2. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO:	46
1.3.1.3. CAMBIO DEL ENFOQUE DE PRODUCTO A CLIENTE	47
1.3.2. PRECIO	48
1.3.3. PLAZA O LOCALIZACIÓN	50
1.3.4. PROMOCIÓN	51
1.3.5. PERSONAL	55
1.3.6. EVIDENCIA FÍSICA	59
1.3.7. PROCESO	63

1.4. CALIDAD	64
1.4.1. HISTORIA DE LA CALIDAD	64
1.4.2. DEFINICIONES DE CALIDAD	67
1.4.3. GESTIÓN DE CALIDAD	69
1.4.3.1. INSPECCIÓN DE CALIDAD	71
1.4.3.2. CONTROL DE CALIDAD	72
1.4.3.3. ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	74
1.4.3.4. CALIDAD TOTAL	75
1.4.3.5. MEJORA CONTINUA	76
1.4.4. PRINCIPIOS DE LA CALIDAD	77
1.4.5. REQUISITOS DE LA CALIDAD TOTAL	79
1.4.6. DOCUMENTACIÓN DE LA CALIDAD	82
1.4.7. DOCUMENTACIÓN BÁSICA DEL SISTEMA DE CALIDAD TOTAL	84
1.4.8. DOCUMENTACIÓN ASOCIADA DEL SISTEMA DE CALIDAD TOTAL	86
1.5. ISO 9001	87
1.5.1. PRINCIPIOS DE LA ISO	89
1.5.2. REQUISITOS DE LA GESTIÓN DE CALIDAD	94
1.6. PYMES DE PREPARACIÓN Y EXPENDIO DE ALIMENTOS.	101
1.6.1. LAS PYMES	101
1.6.2. HISTORIA DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE PREPARACIÓN Y EXPENDIO DE ALIMENTOS.	102
1.6.3. NECESIDADES DE LOS CLIENTES DE LAS PYMES DE PREPARACIÓN Y EXPENDIO DE ALIMENTOS.	103
 2. DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LAS PYMES DE PREPARACIÓN Y EXPENDIO DE ALIMENTOS EN LA CIUDAD DE QUITO.	 107
2.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO	107
2.1.1. ENTORNO DEMOGRÁFICO	107
2.1.2. ENTORNO ECONÓMICO	108
2.1.3. INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO (I&D)	121
2.1.4. TECNOLOGÍA	122
2.1.5. ENTORNO POLÍTICO	125
 3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS DE LAS PYMES DE PREPARACIÓN Y EXPENDIO DE LA CIUDAD DE QUITO	 128
3.1. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	128
3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.	129

3.3.	DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO	129
3.4.	CALCULO DE LA MUESTRA	130
3.5.	DISEÑO DE LA ENCUESTA	131
3.6.	ALCANCE	131
3.7.	METODOLOGÍA DE LA ENCUESTA	131
3.8.	MODELO DE LA ENCUESTA	132
3.9.	TABULACIÓN DE LOS RESULTADOS	137
3.10.	RESULTADOS Y CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN	138
4.	PROPUESTA DEL MODELO DE MARKETING MIX BASADO EN LA ISO 9001:2008 PARA PYMES DE PREPARACIÓN Y EXPENDIO DE ALIMENTOS DE LA CIUDAD DE QUITO.	161
4.1.	INTRODUCCION	161
4.2.	COMPONENTES DEL MODELO	163
4.3.	ESTRUCTURA DEL MODELO	164
5.	MODELO DE MARKETING MIX BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008 PARA PYMES DE PREPARACIÓN Y EXPENDIO DE ALIMENTOS DE LA CIUDAD DE QUITO	167
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	219
6.1.	CONCLUSIONES	219
6.2.	RECOMENDACIONES	221
	BIBLIOGRAFÍA	224

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Cuadro 1. Índice poblacional de Quito al 2010.....	108
Cuadro 2. Número de establecimientos por Parroquia del Cantón Quito.....	118
Cuadro 3. Número de establecimientos por Administración Zonal solo para Quito.	118
Cuadro 4. Tabla de número de establecimientos por Administración Zonal solo para Ciudad de Quito por categoría.	119
Cuadro 5. Tabla de categorización de la Ciudad de Quito	120
Cuadro 6. Resultados de la Pregunta 7.	140
Cuadro 7. Resultados de la Pregunta 8.	142
Cuadro 8. Resultados de la Pregunta 9.	143
Cuadro 9. Resultados de la Pregunta 10.	144
Cuadro 10. Resultados del Principio de Enfoque al cliente.....	145
Cuadro 11. Resultados del Principio de Liderazgo.	147
Cuadro 12. Resultados del Principio de Participación del personal.	149
Cuadro 13. Resultados del Principio de Enfoque basado en procesos.	151
Cuadro 14. Resultados del Principio de Enfoque de sistema para la gestión.	153
Cuadro 15. Resultados del Principio de Mejora continua,	155
Cuadro 16. Resultados del Principio de Enfoque basado en hechos para la toma de decisión.	157
Cuadro 17. Resultados del Principio de Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.	159

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Figura 1. Valor agregado bruto de las principales ciudades del Ecuador.....	110
Figura 2. Valor agregado bruto (Precios corrientes)	111
Figura 3. Valor agregado bruto por rama de actividad (Millones de dólares de 2007).....	112
Figura 4. Población ocupada en Quito al 2014.	113
Figura 5. Población ocupada en Quito por rama de ocupación al 2014.	114
Figura 6. Inflación de Quito referente a la inflación a nivel nacional desde el 2006 al 2014.	115
Figura 7. Participación por número de empresas en la sección económica.....	117
Figura 8.- Resultado de la pregunta N° 5.	138
Figura 9.- Resultado de la pregunta N° 6.	139

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de titulación se realizó para fundamentar y diseñar un Modelo de Marketing Mix basado en la ISO 9001 para Pymes de Preparación y Expendio de Alimentos de la Ciudad de Quito, el mismo que inicio con la realización del Marco Teórico, donde se profundizó sobre el Marketing, su concepto, filosofía, evolución, orientaciones, planificación y estrategias de marketing mix, así también se estudió la Calidad, su historia, definición, gestión, principios, requisitos y documentación. Del mismo modo se examinó la estructura de la Norma ISO 9001-2008, profundizando en sus principios y requerimientos.

Posteriormente se efectuó el Diagnostico Situacional Macro de las Pymes de Preparación y Expendio de Alimentos en la Ciudad de Quito, en el cual se analizó el entorno demográfico, económico, tecnológico y político, así como la investigación & desarrollo del sector.

Consecutivamente se realizó un estudio sobre el conocimiento y aplicación de los principios de calidad y las estrategias de marketing en los negocios de preparación y expendio de alimentos de la ciudad de Quito, para finalmente desarrollar la propuesta y estructuración de un Modelo de Marketing Mix basado en la ISO 9001.

INTRODUCCIÓN

“Solamente podemos decir que una empresa cumple con su misión, en la medida en que logre la máxima satisfacción de quienes reciben el bien o el servicio, de quienes trabajan en ella y de quienes han invertido en ella” (Figueredo Garcia, 1990, pág. 1)

Los principales objetivos de las empresas son permanecer en el tiempo y generar ganancias, pero muchas empresas especialmente los negocios pequeños funcionan y se desempeñan de la manera más rústica y rudimentaria, descuidando la calidad de sus productos, la atención al cliente, el mantenimiento de su infraestructura así como el manejo de su imagen interna y externa; al no emplear una metodología clara en estos negocios para la gestión del marketing y/o calidad, su funcionamiento podría estar en riesgo, más aun al considerar el contexto altamente competitivo y cambiante en el que desarrollan sus actividades económicas, en donde los clientes son cada día más exigentes con los productos y servicios que consumen y no buscan solamente precios económicos, sino también excelente calidad en el servicio y experiencias satisfactorias.

El objetivo del presente trabajo de titulación es profundizar en la relación del Marketing Mix y la Norma ISO 9001 como filosofías y herramientas de gestión complementarias, para posteriormente fusionar sus estrategias, principios y requisitos en un modelo de Marketing

mix basado en la ISO 9001:2008, con el cual se pretende que las Pymes de preparación y expendio de alimentos, entreguen mayor valor a sus clientes, debido a que, al mejorar sus procesos, mejorarían por consiguiente sus productos y el servicio que ofrecen, y además de medir la efectividad de las gestiones y decisiones de marketing, se podría lograr un mejor seguimiento, control y accionar, buscando siempre cumplir las necesidades y expectativas del cliente y los requerimientos del mercado.

1. MARCO TEÓRICO

1.1. EL MARKETING

1.1.1. Conceptualización del Marketing

A lo largo de la historia, el hombre ha empleado diversas formas de intercambio para satisfacer sus necesidades, primeramente se valía del trueque para comercializar sus productos, posteriormente desarrolló modos más sofisticados de intercambio y de negocios, los cuales han ido evolucionando a través del tiempo. Según Linares (2009) , el término marketing apareció en el ámbito académico a comienzos de la primera década de 1900 y desde entonces se ha producido una evolución del concepto, y al mismo tiempo una extensión del marketing a otros campos.

El marketing ha sido una herramienta que ha guiado a los empresarios en la consecución de sus objetivos organizacionales, su significado se ha modificado y desarrollado en función de las necesidades y situaciones de cada momento, por lo que se pueden encontrar algunas definiciones que se mencionan a continuación.

El marketing tiene 2 facetas. En primer lugar, es una filosofía, una actitud, una perspectiva o una orientación gerencial que hace hincapié en la satisfacción cliente. La segunda faceta, el marketing está conformado por las actividades y los procesos adoptados para poner en práctica esta filosofía. (Lamb, Hair , & McDaniel, 2011, pág. 3)

Los gurús del marketing, Philip Kotler y Gary Armstrong (2007), fortalecen el concepto del marketing, añadiendo que:

Es un proceso social y una filosofía de dirección, según la cual el logro de las metas de la organización depende de la determinación de las necesidades y deseos de los mercados meta y de la satisfacción de los deseos de forma más eficaz y eficiente que los competidores. En un contexto empresarial más estricto, lo definen como “un proceso por el que las empresas crean valor para los clientes y construyen fuertes relaciones con los mismos para obtener valor de ellos a cambio”. (Armstrong & Kotler, 2008)

Para reforzar la idea de que el marketing es un proceso que permite determinar las necesidades y expectativas del cliente Philip Kotler (1988, p. XXII) argumenta que:

El marketing es la función comercial que identifica necesidades y deseos no satisfechos, define y mide su magnitud, determina a qué mercados puede servir mejor la organización, decide sobre los productos, servicios y programas adecuados para servir a esos mercados y hace una llamada a toda la organización para que piense en el cliente y lo sirva. (p. XXII)

La Asociación Americana de Marketing (AMA) complementa las definiciones al señalar al marketing como una actividad, un conjunto de instituciones y procesos de creación, comunicación, entrega e intercambio de ofertas que ofrecen valor para los usuarios o clientes, para los socios o compañeros, y para la sociedad en general”. (Lamb, Hair , & McDaniel, 2011, pág. 3)

En ese sentido, y a criterio de los autores, Stanton, Etzel, Walker (2007), el marketing se basa en tres ideas, la primera idea plantea que la planeación y operaciones de la organización tienen que orientarse en el cliente, la segunda es que todas las actividades de marketing deben coordinarse y la última establece que al cumplir las dos primera ideas, se pueden lograr los objetivos de la organización. (pág.9)

Por lo tanto, de acuerdo a las referencias bibliográficas obtenidas, el marketing se define como una filosofía de dirección y proceso basado en la orientación al cliente, mediante el cual las organizaciones identifican las necesidades y expectativas de sus clientes con el fin de crear valor agregado en cada uno de los productos y servicios ofertados, para satisfacer esas necesidades y expectativas encontradas mediante la gestión de los procesos, lo cual permite establecer relaciones sólidas con los clientes,

obtener a cambio valor de los mismos y alcanzar los objetivos de desempeño de la organización. El concepto del marketing debe ser dinámico, para que pueda adaptarse a la realidad de los mercados y debe orientarse al cliente, a satisfacer sus necesidades y expectativas, para lograr convertirlas en oportunidades de mejora interna que apoyen a las pymes y les permita generar relaciones a largo plazo con sus clientes. Es fundamental entender que la metodología del marketing tiene limitaciones para articular todos los procesos organizacionales que contribuyen a satisfacer las necesidades y expectativas del cliente. Así también, se debe considerar que el marketing hace énfasis en la importancia de obtener información del cliente para estructurar el producto, pero no cuenta con una metodología clara para realizarla.

1.1.2. Evolución del Marketing

Es preciso comprender los diferentes conceptos de competencia, con los que las empresas han orientado sus actividades y negocios, los cuales se detallan a continuación.

1.1.2.1. Orientación a la Producción

Este concepto afirma que los consumidores comprarán los productos que estén disponibles y tengan bajo costo. Lo cual es aplicable cuando la demanda de un producto supera la oferta, pero es insuficiente en mercados donde predomina la competencia. Además, como señala Kotler, al centrarse en la capacidad de producción se descuidan aspectos imprescindibles de la calidad. (Kotler, Dirección de la Mercadotecnia Séptima Edición, 1988, pág. 13)

Esta filosofía se enfoca en las capacidades internas de la empresa, en lugar de los deseos y necesidades del mercado. Una orientación a la producción es insuficiente porque no considera si los bienes y servicios que la empresa produce con mayor eficiencia satisfacen también las necesidades del mercado. (Lamb, Hair , & McDaniel, 2011, pág. 4)

1.1.2.2. Orientación al Producto

Según este concepto, los consumidores comprarán los productos que ofrezcan mejor calidad o rendimiento. Sin embargo ésta orientación es bastante limitada, ya que se enfoca en el producto antes que en las necesidades del cliente, lo cual es un error, ya

que aunque un producto cumpla con excelentes especificaciones de la compañía, no asegura que cumpla con las expectativas y necesidades del cliente. Se debería partir por entender las necesidades y expectativas del cliente, y con esa información desarrollar el concepto y diseño de producto y no al contrario. (Kotler, Dirección de la Mercadotecnia Séptima Edición, 1988, pág. 14)

1.1.2.3. Orientación a las ventas

Para entender la orientación hacia las ventas es importante citar a Kotler (1988): “El concepto de venta afirma que si se les deja solos, los consumidores generalmente no comprarán suficientes productos de la organización. Por tanto ésta debe emprender un esfuerzo agresivo de ventas y promoción.” (pág. 16)

Una orientación a las ventas se basa en las ideas de que las personas comprarán más bienes y servicios si se emplean técnicas de venta agresivas y de que el alto nivel de ventas da como resultado un alto nivel de utilidades. (...)Para las empresas orientadas a las ventas, el marketing significa vender artículos y cobrar dinero. (Lamb, Hair , & McDaniel, 2011, pág. 4)

Según este concepto los consumidores presentan resistencia a la compra, por lo que deben ser persuadidos mediante actividades de mercadotecnia. La limitación de esta orientación, es que descuida también la comprensión e importancia de las necesidades y deseos del mercado.

1.1.2.4. Marketing u Orientación al Mercado:

La orientación al mercado establece que la justificación social y económica de la existencia de una organización es la satisfacción de los deseos y necesidades del cliente, al tiempo que se logran los objetivos organizacionales. Siendo así, es necesario citar a Lamb, Hair y McDaniel (2011), quienes afirman que al enfocarse en los deseos y necesidades del cliente la organización logra posicionamiento en el mercado y diferenciación de la competencia, y que integrar todas las actividades de la organización para satisfacer estos deseos permite alcanzar las metas a largo plazo. (pág. 5)

Según Kotler (1988), el marketing empieza por un mercado bien definido, se centra en las necesidades del cliente, coordina todas

las actividades que lo afectarán y genera utilidades al crear su satisfacción. Este concepto se sustenta en cuatro pilares principales: enfoque hacia el mercado, orientación hacia el cliente, mercadotecnia coordinada y rentabilidad (pág. 19).

- **Enfoque hacia el cliente**

Este enfoque requiere que la empresa defina cuidadosamente las necesidades del cliente, con el objetivo de lograr su satisfacción. Las ventas de cada periodo de una empresa provienen de los clientes nuevos y los clientes asiduos, por lo tanto la conservación del cliente es fundamental y la clave para conservarlo es su satisfacción. (Kotler, Dirección de la Mercadotécnia Septima Edición, 1988, pág. 20)

La orientación al cliente es la base principal con la que deberían funcionar las empresas que buscan crecer, ya que un cliente satisfecho es el publicista más efectivo que puede tenerse. Entre los beneficios de un cliente satisfecho están la compra continua, la recomendación de la empresa y sus productos a terceros y menos atención del cliente a la competencia. Por ello es

conveniente que las empresas midan regularmente la satisfacción de sus clientes, así también es fundamental escuchar al cliente para saber cuál es su percepción sobre la empresa y sus productos, igualmente se debe prestar atención a las quejas y sugerencias, lo cual provee información valiosa para tomar decisiones y lograr mejoras.

Kotler (1988) señala que:

La compañía debe establecer sistemas de sugerencias u otros, para maximizar la oportunidad del cliente para quejarse. De esta manera la empresa sabrá que tan bien lo está haciendo. Es también una manera efectiva de que aprenda a hacerlo mejor. (...) Una empresa orientada hacia el cliente seguirá la huella de su nivel de satisfacción en cada periodo y establecerá metas de perfeccionamiento (págs. 20-21)

- **Enfoque hacia el mercado**

Se refiere a la segmentación, a criterio de Kotler (1988):

“Las empresas funcionan mejor cuando definen cuidadosamente sus mercados objetivo y realizan mejor su labor cuando preparan un programa de mercadotecnia a la medida de cada mercado meta, ya que ninguna empresa puede operar en todos los mercados, ni satisfacer todas las

necesidades, y tampoco se puede realizar una buena labor en un mercado extenso.” (pág. 19)

- **Mercadotecnia coordinada**

La mercadotecnia coordinada de acuerdo con Kotler (1988) significa que:

Las funciones de mercadotecnia (ventas, publicidad, investigación de mercados, etc.) deben estar coordinadas entre sí desde el punto de vista del cliente, y segundo que la mercadotecnia debe estar bien coordinada con los otros departamentos de la empresa. La mercadotecnia (...) sólo da resultado cuando todos los empleados se percatan del efecto que tiene en la satisfacción del cliente. Por esta razón, el concepto de mercadotecnia requiere que la empresa realice mercadotecnia interna y externa. La mercadotecnia interna es la función de contratar, capacitar y motivar con éxito a empleados capaces de servir bien al cliente, esta debe preceder a la mercadotecnia externa, pues no tiene sentido prometer un servicio excelente antes de que el personal de la empresa pueda proporcionarlo. (pág. 22)

- **Rentabilidad**

El último pilar de la orientación de marketing es la rentabilidad, donde se expone que un correcto manejo de marketing puede ayudar a las empresas a cumplir sus metas de utilidades, que se

logran como resultado de haber realizado un buen trabajo.
(Kotler, Dirección de la Mercadotecnia Séptima Edición, 1988,
pág. 23)

1.2. PLAN DE MARKETING

La planeación estratégica se puede describir como un método para lograr un fin al anticipar el futuro y determinar el curso de la acción requerido. (Cyr & Gray, 2004, pág. 11)

Es preciso entender que un plan de Marketing es un documento escrito, que tiene un contenido sistematizado y estructurado, que define claramente los campos de responsabilidad de la función de marketing, y permite el control de la gestión comercial y marketing. (Sainz de Vicuña, 2010, p. 64)

Según Sainz (2010), la utilidad del plan de marketing en las Pymes radica en (p. 64):

1. Ayudar a la consecución de los objetivos empresariales que estén relacionados con el mercado, tales como: el aumento de la facturación, captación de nuevos clientes, fidelización de los mismos, mejora de la participación del mercado,

incremento de la rentabilidad sobre ventas, potenciación de la imagen, mejora de la competitividad, etc.

2. Hacer equipo, conseguir que el equipo directivo esté de acuerdo en cuanto a la dirección y desarrollo del negocio. Asimismo que el personal de la empresa tenga claro cuál es el norte y los planes de futuro que tiene la dirección actual de la empresa.
3. Arrancar al departamento comercial y/o de marketing compromisos claros en cuanto a lo que va a hacer en el futuro y, sobre todo, asegurarse de que o que se haga esté en coherencia con lo que la empresa necesita hacer.

El plan del marketing parte de un análisis y diagnóstico de la situación, para después definir los objetivos de marketing a alcanzar y las estrategias que se van a seguir para lograrlos.

1.2.1. Análisis de la situación

La planeación requiere que la empresa reconozca primeramente en qué punto se encuentra situada, por lo que es preciso realizar un análisis del entorno.

Antes de producir un artículo u ofrecer algún servicio, la dirección debe analizar las oportunidades que ofrece el mercado; es decir, cuáles son las características de los consumidores a los que se quiere atender, que capacidad de compra tendrán a la hora de adquirir el producto o servicio, y si este responde a sus necesidades, además, también tiene que detectar cuáles son sus posibles competidores, que productos están ofreciendo y cuál es su política de mercadeo, cuales son los productos sustitutos complementarios ofrecidos en el mercado, las noticias y las probabilidades respecto al ingreso de nuevos competidores y los posibles vendedores.(Tecnológico Sudamericano, 2009)

Según José María Sainz (2010) el análisis del mercado debe tener en cuenta los aspectos relacionados con la estructura del mercado, canales de distribución existentes, naturaleza del mercado y dinámica del mercado.(pág. 78)

De igual manera en esta fase se debe realizar un análisis interno de la empresa para determinar si está en condiciones de llevar a cabo el proyecto, si dispone de personal suficiente y calificado y si cuenta con los recursos necesarios. El análisis de la situación interna le permite a la empresa detectar sus debilidades y fortalezas desde el punto de vista comercial y de marketing. Para ello es vital examinar qué estrategia de marketing se está siguiendo, si es la adecuada y si los planes de acción son eficientes. (Sainz de Vicuña, 2010, págs. 78-79)

1.2.2. Diagnóstico de la situación de la empresa

Con los datos obtenidos del análisis previo de la situación de la empresa, se realiza un diagnóstico, para lo cual se aplica el análisis FODA, que es la herramienta más adecuada para que un negocio haga el diagnóstico de su situación, ya que recoge las fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas relevantes, y ayuda a detectar las ventajas y desventajas competitivas de la empresa, lo cual es de gran utilidad para definir la estrategia de marketing. Se debe tener claro que las ventajas competitivas deben ser sostenibles en el tiempo, por lo que es necesario establecer un sistema de estratégico, que permita acomodar las ventajas competitivas de la empresa a los cambios del entorno. (Sainz de Vicuña, 2010, págs. 97-99).

1.2.3. Objetivos de marketing

Una vez realizado el diagnostico situacional de la empresa, se deben fijar los objetivos a los que tendrá que contribuir dicha estrategia. Los objetivos pueden ser cuantitativos, al buscar incrementar la participación de mercado, la rentabilidad, el volumen de ventas, aumentar el nivel de penetración, el margen de contribución o la cobertura de distribución; así

también los objetivos pueden ser cualitativos, refiriéndose a la imagen del producto, servicio o marca y a la posición relativa que se quiere alcanzar en el mercado. (Sainz de Vicuña, 2010, pág. 102)

Cuando se fijan los objetivos de marketing para un negocio, la prioridad debería ser aumentar su participación de mercado y buscar su liderazgo, sacrificando en muchos casos la rentabilidad a corto plazo por el tiempo necesario. La dimensión empresarial y los recursos disponibles son los que establecen como objetivo el liderazgo en el mercado o en un segmento del mismo. Por lo tanto, el objetivo de una pyme debería ser convertirse en el líder de un segmento o nicho de mercado, el mismo que, por las ventajas competitivas observadas en la fase de diagnóstico, debe constituir su segmento estratégico donde se consolide. (Sainz de Vicuña, 2010, pág. 105).

1.2.4. Estrategias de marketing

Una vez establecidos los objetivos de marketing, la empresa necesita definir cómo lograrlos, para lo cual debe marcar las estrategias a seguir que se explican a continuación.

1.2.4.1. Estrategia de cartera

El análisis de la oferta es fundamental en los negocios, sin embargo muchos negocios deciden su oferta basados en criterios erróneos, eliminan productos y elevan o disminuyen los precios indiscriminadamente. No obstante la aplicación de técnicas científicas para el análisis de la cartera de productos, contribuye a tomar decisiones más acertadas al fijar las diferentes combinaciones producto-mercado.

Es preciso identificar los negocios para manejarlos estratégicamente y asignarles objetivos de planeación estratégica y fondos apropiados. Los planes deben ser revisados con el objeto de decidir qué estrategias se deben aplicar a los productos, para lo cual necesita herramientas analíticas que permitan clasificar los negocios de acuerdo con su potencial de utilidades. Una herramienta que sirve para analizar la cartera de productos es la matriz de crecimiento participación (BCG), la cual se divide en 4 celdas donde se ubican los productos en función del crecimiento de mercado y su participación denominándose así: Interrogantes cuando los productos operan

en mercados de alto crecimiento, pero cuya participación de mercado todavía es baja; estrellas cuando un producto interrogante tiene éxito, una estrella es el líder en el mercado de alto crecimiento, sin embargo tiene una fuerte competencia; vacas, productos situados en mercados de crecimiento bajo y cuota de mercado alta, producen gran cantidad de efectivo para la empresa y tiene márgenes de utilidad más altos; y los perros, son mercados de bajo crecimiento, generan pocas utilidades o incluso pérdidas por lo que deben ser reestructurados o eliminados. (Kotler, 1988, págs. 44-47)

Gracias a la matriz BCG se puede determinar si los negocios son viables o no, y según ese diagnóstico resulta conveniente aplicar diferentes estrategias como estructurar, que busca incrementar la participación del mercado y es adecuada para impulsar los productos interrogantes; sostener, cuyo objetivo es preservar la participación del mercado, se usa para que las vacas fuertes continúen rindiendo un gran flujo de efectivo positivo; cosechar, cuyo objetivo es incrementar el flujo de efectivo a corto plazo y se usa para las vacas débiles, además puede aplicarse también a interrogantes y perros; y eliminar,

que busca dar un mejor uso a los recursos, eliminando las unidades estratégicas como los perros y las interrogantes que absorben las utilidades de la empresa. (Kotler, 1988, p. 47)

En los restaurantes, el análisis estratégico de cartera de productos se conoce como Ingeniería de Menú y se utiliza para estudiar la rentabilidad del negocio mediante el análisis de los márgenes de beneficio de cada plato, así como su popularidad. La ingeniería de menú evalúa las preferencias de los clientes y permite establecer parámetros claros, de acuerdo al desempeño del plato, en relación con otros platos de la carta, y a implementar soluciones concretas sobre cómo proceder en el momento de revisar y fijar precios. (Rosell, 2011)

- **Variedad de producto**

Es necesario considerar las ventajas y desventajas que representa tener una amplia, reducida y poca variedad de productos para poder decidir estratégicamente el conjunto de productos que debe ofrecer el negocio, lo cual dependerá principalmente de la dimensión del mercado y los segmentos

escogidos.

Para conseguir una oferta competitiva, es importante determinar el papel que cada línea de productos va a jugar dentro de la gama total, lo que nos lleva a incluir productos principales y complementarios, productos de apreciable margen de rentabilidad junto a otros de menor margen pero de acusada rotación, productos promotores, etcétera. (Iniesta, 2001, p. 130)

Según Iniesta (2001), los productos dignos de incluirse en la oferta, son los que juegan por sí mismos y/o en relación con los demás un rol o papel positivo. Por lo que es importante que las empresas realicen chequeos de los productos que ofertan, como los previstos y los nuevos que, podrían incluir, para que considerando su rentabilidad, rotación y prestigio, se pueda decidir cuáles conviene: potenciar, eliminar, mantener sin cambios, reducir su oferta; así como modificar su precio, servicio, condiciones, empaque, segmento objetivo, etc. (pp. 132-133)

Además de evaluar los negocios actuales, el diseño de la estrategia de cartera involucra encontrar negocios que la empresa debería tomar en cuenta para el futuro si busca un

crecimiento y competir de forma más eficaz. De acuerdo a esto, las estrategias que se adopten pueden ubicarse en 2 categorías: Las que mantienen su campo de acción en el mercado actual y las que se diseñan para entrar en nuevos mercados. (Galindo Cota, 2008, pág. 38)

Según Galindo, (2008), cuando los mercados actuales son atractivos por el crecimiento de las ventas, la estabilidad o la rentabilidad, la estrategia puede enfocarse en esos mercados. Al respecto existen las siguientes posibilidades (pág. 39):

Penetración de mercado.- Elevar las ventas mediante una mayor explotación del mercado actual y con los mismo productos, lo cual puede lograrse mejorando el esfuerzo de mercadotecnia, aprovechando las debilidades de la competencia y aumentando la frecuencia o cantidad de uso.

Desarrollo de producto.- Crear nuevos productos para los mercados existentes, con el fin de satisfacer las necesidades y deseos cambiantes de los clientes, enfrentar nuevas ofertas de competencia o aprovechar una nueva tecnología, puede consistir en reemplazar o reformular productos.

Por otro lado, Galindo agrega que, si al analizar el entorno y las tendencias, se complican las ventas o la rentabilidad en los mercados existentes, la empresa debe buscar nuevos mercados

con mejores oportunidades, para lo cual existen las siguientes posibilidades (pág. 39):

Desarrollo de mercado.- es llevar los productos actuales a nuevos mercados, esto puede hacerse mediante la identificación de nuevos usos, nuevos mercados geográficos, o diferentes canales de distribución.

Diversificación.- esto es ofrecer nuevos productos en mercados nuevos, lo cual significa un alejamiento con respecto a la presente línea de productos y actual estructura de mercado.

1.2.4.2. Estrategias de segmentación y posicionamiento

La estrategia de segmentación supone decidir por cuáles de los segmentos en los que se ha clasificado el mercado apostará la empresa, puede ser: diferenciada, cuando se dirige a cada segmento de mercado con una oferta y un posicionamiento diferente; indiferenciada, se dirige a todos los segmentos con la misma oferta de productos y posicionamiento; y concentrada que consiste en concentrar los esfuerzos de la empresa en unos segmentos determinados, adaptando su oferta a sus necesidades específicas. (Sainz de Vicuña, 2010, pág. 126)

Los segmentos son seleccionados en función de su atractivo, y pueden ser: estratégicos, que son a los que se dirige la empresa; estratégicos-prioritarios, que son los segmentos en los que se va a concentrar la mayor parte del esfuerzo comercial y el marketing; y los no estratégicos, en los que no se pondrá mayor énfasis en el marketing. (Sainz de Vicuña, 2010, pág. 127)

La estrategia de segmentación que debería destinarse en las Pymes es la estrategia de concentración ya que solo así es posible cumplir con el objetivo del marketing de satisfacer las necesidades de los clientes.

La estrategia de posicionamiento por su parte busca definir como quiere la empresa ser percibida en ese segmento estratégico, esto es, con que atributos de imagen quiere ser identificada en la mente del consumidor. El posicionamiento supone valorar un producto por sus características o atributos más diferenciadores en comparación con los productos de la competencia, y ello respecto a los compradores para quienes ese elemento diferenciador es importante. Hay diferentes formas de plantear el posicionamiento: En comparación con la competencia, por una ventaja aportada por el producto, utilizando la personalidad o

imagen de la empresa, las características del uso del producto, una situación de consumo o algún tipo de consumidor, etc. (Sainz de Vicuña, 2010, pág. 128)

Para desarrollar la estrategia de posicionamiento los negocios deben primeramente conocer el posicionamiento actual de la marca de la empresa y de los principales competidores, para así poder decidir qué posición debe adoptar, e identificar los elementos más oportunos y más creíbles que permitan reivindicar ese posicionamiento. De igual manera es muy importante evaluar el interés de esa posición y analizar los componentes de la personalidad del producto o de la marca que conducen a tal posicionamiento en la mente del comprador; estimar el grado de vulnerabilidad de esa posición; y velar por la coherencia del posicionamiento deseado con los elementos del marketing mix. (Sainz de Vicuña, 2010, pág. 128)

Se debe tener claro que el posicionamiento engloba el diseño y coordinación de tres claves estratégicas del marketing diferentes: El posicionamiento de la empresa; el posicionamiento del producto, que engloba los factores intangibles del posicionamiento como el servicio, la calidad del producto, el

liderazgo, la imagen, etc.; y el posicionamiento en el cliente, que se basa en la credibilidad, lo cual está asociado a la confianza, prestigio, la fidelidad, etc. (Sainz de Vicuña, 2010, pág. 130)

Así también se debe tener claro que, tanto el posicionamiento como el liderazgo en el mercado se ganan logrando la satisfacción del cliente, caso contrario ninguna publicidad, promoción o arte en las ventas tendrá un efecto duradero. (Kotler, 1988, pág. p. XXII)

1.2.4.3. Estrategia de fidelización

La estrategia de fidelización se sustenta en dos pilares básicos: el marketing relacional y la gestión del valor percibido.

El marketing relacional es una herramienta que ayuda a conseguir la confianza del cliente a largo plazo y le lleva a comprar en nuestra empresa y a recomendarla. Se trata de aplicar una estrategia de relación con los clientes, creando lazos estables que beneficien a ambas partes.

La esencia de este enfoque de marketing relacional se basa en una comunicación fluida entre la empresa y el cliente, donde la

empresa muestra el interés por las necesidades, deseos y expectativas del cliente, toma acciones para satisfacerlas y aprende constantemente de él, lo cual ayuda a construir, reforzar y cimentar su lealtad. (Sainz de Vicuña, 2010, pág. 135)

La estrategia de relación implica reducir los posibles motivos de insatisfacción de los clientes mediante la atención de quejas, sugerencias y comentarios, además incluye escuchar al cliente averiguar cuál es su experiencia con el producto para así verificar si tiene problemas al consumirlo, con la finalidad de resolverlos antes de que se conviertan en quejas, reclamos, publicidad negativa u otras señales de insatisfacción. Así también supone asistir al cliente cuando el producto lo necesite. (Sainz de Vicuña, 2010, pág. 135)

Para que un negocio pueda aplicar la estrategia de relación debe conocer mejor a sus clientes, crear procedimientos para identificar que es importante para ellos y ser capaz de satisfacer sus necesidades, para lo cual es fundamental mantener una buena comunicación bidireccional y mejorar continuamente el valor que se entrega. (Sainz de Vicuña, 2010, pág. 138)

Según Sainz, el marketing relacional se centra en dos áreas importantes: gestionar la cartera de clientes (captar, fidelizar y recuperar clientes) y gestionar su lealtad (atracción, vinculación, fidelización, etc.), lo cual es especialmente importante en las pymes para no perder ningún cliente valioso. (pág. 138)

Por otra parte la gestión del valor percibido se refiere a:

Aumentar el valor de la compra realizada para el cliente, con lo que estará más satisfecho y aumentará la competitividad de la empresa. Para ello es necesario tener la información adecuada sobre las necesidades, deseos y expectativas de los clientes y en especial interpretar bien esta información para elegir la estrategia de fidelización más eficaz. (Sainz de Vicuña, 2010, pág. 139)

Según Sainz (2010), los compradores dan valor a tres aspectos claves: valor de compra, donde influye el envasado, la imagen de marca y el posicionamiento del producto; valor de uso, lo cual depende del rendimiento, la calidad, la seguridad y la facilidad de uso del producto, y también de la imagen de marca; y valor final: se refiere tanto a la posible recuperación económica del producto tras su uso, como a los costes, reales o psicológicos,

necesarios para eliminar el producto y el paquete en el que va.
(pág. 139)

Las pymes deben prestar atención a los cambios y a las tendencias del mercado, para así lograr transmitir al cliente un mayor valor percibido en los tres aspectos mencionados. Sin embargo, cuando se trata de bienes de consumo inmediato, es prioritario el valor de compra y el valor de uso. El incremento en el valor de los productos o servicios se puede alcanzar al incrementar el valor añadido real, mejorando la calidad de los productos; o al incrementar el valor añadido perceptual mejorando la comunicación. (Sainz de Vicuña, 2010, pág. 140)

Según lo antes mencionado, no basta con que un producto tenga calidad, es necesario comunicar al cliente el valor de la marca, los productos y la empresa, ya que esto permite que el cliente se familiarice con la empresa y lo que ofrece.

1.3. MARKETING MIX

El Marketing necesita de una herramienta fundamental para lograr sus metas, esta es la mezcla de estrategias de producto, plaza, precio y promoción, conocidas como las 4P, las cuales deben combinarse y gestionarse en las pymes en función de los objetivos marcados para que resulten más apropiadas y eficaces y así conseguir resultados óptimos.

1.3.1. Producto

Un producto es todo aquello tangible o intangible que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso y / o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo. Las decisiones respecto a este punto incluyen la formulación y presentación del producto, el desarrollo específico de la marca, y las características del empaque, etiquetado y envase en otros. (Tecnológico Sudamericano, 2009)

Es fundamental tener claro cuáles son las necesidades y expectativas del cliente, para el desarrollo del producto. Al respecto, Kotler (citado en Galindo Cota, 2008) distingue tres niveles diferentes para los productos, los cuales deben considerarse para la planificación de los productos y

servicios, ya que cada nivel agrega más valor para el cliente (pág. 37):

- El producto básico o beneficio principal: Es lo que compra el cliente, en términos de algo que resuelve un problema.
- El producto real: Calidad, características, nombre de marca y empaque.
- El producto aumentado: Servicios y beneficios adicionales como entrega, atención, garantía, etcétera.

En el caso de los restaurantes, el producto básico es la comida que se ofrece en el menú. El producto real incluye los elementos y servicios necesarios para que el cliente pueda recibir el producto básico, lo cual integra la forma en que los empleados brindan el servicio e interactúan con el cliente, una adecuada presentación de limpieza en el local, el nombre de la marca, el nivel de calidad, el empaque, entre otras características; y el producto aumentado dentro de un restaurante vendría a ser los elementos y servicios que intensifican la percepción del valor en el cliente por ejemplo la ubicación del restaurante, instalaciones y una decoración excepcional del local, ya que esto aporta un valor agregado, mejora la experiencia de los comenes y ayuda a distinguir al restaurante de a la competencia.

Debe entenderse que el producto es el conjunto total que reciben los

clientes cuando compran, ya que ellos no gastan su dinero simplemente en adquirir bienes y servicios, sino en conseguir las satisfacciones que les proporcionará lo que compran. (Galindo Cota, 2008, pág. 37)

Según Kotler (1988) las diferentes características que complementan el funcionamiento básico del producto pueden atraer a más clientes y convertirse en un elemento de diferenciación que genere ventajas competitivas para una empresa. (pág. 330)

1.3.1.1. Atributos del Producto

Los atributos que agregan valor al producto en los restaurantes son los siguientes:

- **Calidad de producto**

Se refiere al conjunto de propiedades inherentes a un producto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas. Por otro lado, es la percepción que el cliente tiene del producto o servicio. (Wikipedia)

Galindo Cota (2008) refuerza la definición anterior al agregar que, hay 2 tipos de calidad, la técnica que es la calidad física y se puede medir y por otro lado la calidad percibida, que se refiere a la calidad desde el punto de vista del consumidor. (pág. 66)

En los restaurantes debería ser una prioridad garantizar la calidad de los alimentos y el servicio que se ofrece a los clientes. Para ello es indispensable la implantación de un sistema de gestión, que ayude a controlar la manipulación de los alimentos desde su compra, almacenamiento y elaboración hasta su entrega al cliente. (Turística, 2015)

Al respecto, las normas ISO proponen 8 principios de la calidad que han demostrado su efectividad al brindar un sólido soporte para cualquier organización los cuales se analizarán más adelante en el capítulo de la calidad.

- **Marca**

Se entiende por marca al nombre o a todo signo visible que distingue productos o servicios de otros de su misma especie o

clase en el mercado. Es importante porque identifica y lleva implícita la calidad del producto para dirigirlo a su mercado meta, así mismo, facilita la publicidad de un producto, crea una imagen, iguala la calidad con el precio del producto e identifica el producto con el consumidor para crear lealtad. (Galindo Cota, 2008, págs. 67-70)

La marca se clasifica en nombre de la marca y distintivo de la marca (logotipo), y se compone de elementos racionales, que reúnen lo que realiza, dice o muestra la marca; y los elementos emotivos, que surgen de cómo se expresa la marca y se promete a sí misma, su estilo, carácter y modalidad. Para poder establecer el nombre de una marca es importante tener en cuenta que debe ser corto, sencillo, fácil de reconocer, recordar, pronunciar y leer, debe también dar la idea del producto y ajustarse a las disposiciones legales. Se debe entender que la marca al igual que el producto, tiene un ciclo de vida, que debe adaptarse y amoldarse al ciclo de vida del producto y a las normas jurídicas que rigen las marcas. (Galindo Cota, 2008, págs. 66-70)

Para las pymes es fundamental tener una imagen que permita diferenciar sus productos de la competencia, y que mediante esta imagen el cliente pueda asimilar las características de esos productos. La Normativa ISO 9001, no hace un enfoque en la utilización de la marca como un elemento fundamental en la comunicación con el cliente, pero de acuerdo a las ideas expresadas anteriormente, la marca es un elemento esencial para la comunicación de las empresas y sus productos.

- **Envase, empaque, o contenedor**

Es el contenedor que está en contacto directo con el producto, lo guarda, lo protege, lo conserva, lo identifica y facilita su manejo y comercialización. El envase y el empaque son lo primero que ve el público, por lo tanto es un motivador de la compra y ayuda a que el producto sea transportado fácilmente, además sirve como medio de comunicación, ya que está diseñado para ser visto, descifrado, memorizado, integrado y sobre todo deseado. Puede dividirse en 2 categorías: primario, que está en contacto directo con el producto; y secundario que protege al primario y es la presentación del producto. (Galindo Cota, 2008, pág. 79)

En el negocio de los restaurantes un ejemplo del envase primario puede ser el vaso de una coca cola, o de empaque la envoltura de una hamburguesa; y el envase secundario, es la presentación del producto y puede ser la funda de los pedidos para llevar.

Para desarrollar el envase o empaque es importante combinar adecuadamente los elementos específicos como forma, tamaño, color, texto y signo de marca. Al mismo tiempo para su selección es preciso considerar las características del producto, de modo que sea compatible con el envase, también deben considerarse los hábitos de consumo, la calidad del material, el proceso de impresión y etiquetado y el impacto ecológico. Así también debe realizarse un control de costos, balance entre costo del envase y precio. (Galindo Cota, 2008, pág. 80)

- **Servicio**

El servicio actualmente es muy valorado en el mercado y puede convertirse en el factor diferenciador más sólido de la empresa. Muchas veces el cliente juzga el producto por el servicio, más que por el producto mismo, razón por la cual es un factor

fundamental que se debe cuidar. Es necesario gestionar la idoneidad profesional, la experiencia, personalidad y las habilidades comunicativas de los empleados, ya que esto influye en la percepción de los clientes, así también influyen el tipo y estilo de las instalaciones, la facilidad de acceso a las mismas y los horarios de atención. Se debe tener en cuenta la disponibilidad de servicio y establecer un equilibrio en tiempos de atención y servicio, ya que el tiempo que el cliente espera para recibir el producto y el tiempo que toma prestar el servicio influye igualmente en su percepción de la calidad del producto. (Cyr & Gray, 2004, pág. 82)

- **Garantías**

A los clientes les preocupa la posibilidad y la importancia de una mala compra, por lo que las garantías son una manera de reducir este factor. (Cyr & Gray, 2004, pág. 80)

En los restaurantes es imprescindible cuidar la manipulación, almacenamiento, elaboración, distribución y calidad de los productos, debido a que los consumidores muestran cada vez un

mayor interés en la forma como éstos se elaboran y comercializan. Por lo que es fundamental desarrollar sistemas de control y adoptar estrategias que garanticen la naturaleza y calidad de los productos y que permitan dar a los clientes la confianza y seguridad de que los alimentos ofertados son aptos para el consumo humano, esto engloba la práctica de higiene personal, cocinar los alimentos adecuadamente, evitar la contaminación de los mismos, mantener los alimentos en temperaturas seguras y rechazar alimentos de fuentes inseguras. (Calaña, 2009)

1.3.1.2. Ciclo de vida del Producto:

El ciclo de vida, identifica las distintas etapas en la historia de las ventas de un producto. En cada etapa pueden encontrarse diferentes oportunidades y problemas con respecto a la estrategia de marketing y al potencial de utilidades (Kotler, 1988, pág. 393) Kotler (1988, pág. 393), señala que la curva del ciclo de vida de un producto se divide en 4 etapas, conocidas como:

1.Introducción: periodo de crecimiento lento en las ventas,

mientras se introduce el producto en el mercado.

2. Crecimiento: periodo de fácil aceptación en el mercado y aumento substancial de las utilidades.

3. Madurez: periodo en el cual las ventas y el crecimiento se hacen lentos, debido a que el producto ha logrado la aceptación de la mayoría de los compradores potenciales.

4. Declinación: periodo en el cual las ventas muestran un fuerte descenso y las utilidades desaparecen.

Es fundamental reconocer la etapa en la que se encuentran los productos, para realizar de mejor manera la planificación de marketing. La duración de las etapas debe revisarse periódicamente, y las empresas deben plantear estrategias adecuadas para cada etapa, dentro de las cuales se requiere utilizar diferentes métodos de comunicación, estrategias de fijación de precios y promoción.

1.3.1.3. Cambio del enfoque de producto a cliente

Levitt (citado en Kotler, 1988) propone cambiar de un enfoque al producto, a un enfoque hacia el mercado, argumenta que un

negocio debe verse como un proceso para satisfacer al cliente y no como un proceso de producción de bienes ya que los productos son transitorios, pero las necesidades básicas y los grupos de clientes perduran para siempre. (pág. 43)

Kotler & Amstrong (2007) añaden que un cliente compra a la empresa que ofrece mayor valor percibido por el cliente y que los clientes satisfechos suelen ser clientes leales que dan a la compañía mayor participación en sus negocios ya que realizan compras repetidas y además le cuentan a otros acerca de sus buenas experiencias con el producto (p. 13)

1.3.2. Precio

Es el monto de intercambio asociado a la transacción, tiene su origen en la cuantificación de los beneficios que el producto significa para el mercado, y lo que este está dispuesto a pagar por esos beneficios. (Fundamentos de Mercadotécnia, 2009)

El precio no debe entenderse solamente como la cantidad de dinero que un consumidor paga por adquirir un producto o utilizar un servicio, sino también el tiempo, esfuerzo y molestias necesarios para obtenerlo o involucrados en su disfrute. (...)Además es importante mencionar que el

precio puede tener un impacto significativo sobre la imagen del producto, por ejemplo puede suceder que los clientes tiendan a asociar los precios altos con la calidad y viceversa. (...) Existen diferentes factores condicionantes a la hora de fijar los precios a los productos, como el tipo de mercado, el nivel de competencias, la fase del ciclo de vida del producto, los objetivos de la empresa, la respuesta de la demanda de mercado a corto plazo etc. (Serra, 2002, p. 51)

Existen cuatro enfoques básicos que deben combinarse acertadamente para establecer los precios (Forsyth, 2010, p. 48;49):

Fijación de precios basada en el costo: se fija el precio de venta tomando el costo total del producto, incluyendo la producción, el marketing, además de una asignación para cubrir gastos generales, y una cifra para un margen esperado; Fijación de precios basada en la demanda: es explorar el efecto que los diferentes precios pueden tener sobre la demanda. Se tratará de calcular el punto de equilibrio basado en los diferentes precios de venta, con el fin de encontrar el índice de precio/volumen más rentable; Fijación de precios basada en la competencia: implica considerar los precios establecidos por los competidores y luego decidir si establecer los precios por encima de los productos de los competidores, por debajo o al mismo nivel; Fijación de precios basada en el mercado: este método basa el precio en el valor que se considera que el producto le ofrece al comprador.

Los precios pueden ser fijados también por paquete, al fijar un precio que abarque el disfrute de varios productos a un precio único, ofreciéndolos, con sensible reducción del precio total, lo cual se usa en la promoción de ventas. Un ejemplo en los restaurantes serían los combos que incluyen los alimentos más bebida. Igualmente pueden aplicarse precios de temporada,

ya que la demanda en algunos sectores es estacional y sufre altibajos. Así también, pueden aplicarse los descuentos, que son reducciones en el precio usadas para incentivar a los clientes a comprar más y acelerar el despegue de nuevos productos. (Inieta, 2001, pp. 150-153)

1.3.3. Plaza o Localización

Se refiere a donde y como comercializar el producto o el servicio que se ofrece, por lo que se debe tener claro, qué tan fácil será para el cliente adquirir el servicio en el lugar y momento que lo desee. (Fundamentos de Mercadotecnia, 2009).

En el caso de negocios como restaurantes, cafeterías y oferta de ocio, la localización es fundamental, ya que el punto de venta es el punto de prestación. De modo que de la localización dependerá en gran medida, el tipo y la cantidad de clientes. (Altés, 2001, p. 141)

En los restaurantes la accesibilidad o disponibilidad del servicio es determinante. Deben considerarse factores como la seguridad y la disponibilidad de estacionamientos cercanos y transporte público. Así mismo, es preciso tener claro el perfil y el concepto del restaurante para

decidir la ubicación, ya que cada perfil demanda sitios específicos.
(Capetillo, 2013)

1.3.4. Promoción

La promoción se refiere básicamente a la comunicación del producto.

Son todas las funciones realizadas para que el mercado se entere de la existencia del producto o marca, incluida la venta y ayudas a la venta, oferta del producto o servicio por teléfono, internet u otros medios similares y los anuncios publicitarios. La P de promoción está también constituida por su propio mix: Promoción de ventas, venta directa, publicidad y relaciones públicas. (Tecnológico Sudamericano, 2009)

En los restaurantes se usan frecuentemente rebajas, premios, regalos, sorteos, concursos, cupones, muestras o descuentos para la promoción de ventas, como programas limitados temporalmente con el que se pretende mejorar la oferta y motivar a los clientes a comprar inmediatamente.
(Tellis, Redondo , & Kotler, 2011)

Así mismo en el marketing gastronómico se utiliza mucho la publicidad, que es cualquier tipo de comunicación impersonal remunerada, en la que un patrocinador conocido presenta y promueve ideas, productos y servicios. Los anuncios constituyen una forma efectiva de diseminar

mensajes, ya sea para crear preferencia de marca o para educar a los consumidores.

Los objetivos de publicidad se clasifican según su finalidad, por lo que existe la publicidad informativa, persuasiva, recordatoria, y de reforzamiento. (Tellis, Redondo , & Kotler, 2011)

En los negocios la publicidad es administrada por el responsable de marketing, y sus funciones son: identificar el mercado meta y sus motivos de compra, proponer un presupuesto, desarrollar una estrategia, aprobar mensajes, aprobar los medios de comunicación más convenientes, aprobar anuncios y campanas, administrar la publicidad en internet y establecer como se deberían medir los resultados.

Las relaciones públicas por otra parte son un conjunto de acciones que ayudan a proyectar una imagen positiva y confiable de los negocios a sus clientes mediante estrategias comunicacionales, que permiten fortalecer los vínculos con los mismos mediante la promoción de simpatía y buena voluntad, o bien mediante la distribución de material interpretativo o el desarrollo del intercambio amistoso. (Jiménez M. , 2007)

Los negocios de reparación y expendio de alimentos pueden realizar actividades de relaciones públicas como: reinauguraciones para fijar la imagen del restaurante en la opinión pública; preparar una mejor difusión del lugar mediante medios masivos de comunicación como redes sociales; elaborar folletería, volantes, afiches u otra forma de publicidad que concientice al público sobre la calidad y fortalezas del restaurante; realizar actividades en fechas festivas del año; festejar a los clientes que estén de cumpleaños con un obsequio; y realizar cambios en la decoración del local para generar mayor atracción e interés en los clientes en visitar el lugar.

Así mismo, es importante destacar que actualmente el internet se ha convertido en una herramienta poderosa y fundamental que abre cada vez más oportunidades para el desarrollo del marketing y la comunicación de los restaurantes con sus clientes. Si se gestiona apropiadamente, el internet puede ayudar a las pymes a incrementar sus ventas, debido a que es un espacio donde los negocios pequeños tienen el mismo acceso al mercado que las grandes empresas y existe una población creciente y diversa que navega por la web y redes sociales en busca de información y comprar bienes y servicios.

El internet enlaza individuos y negocios de cualquier tipo entre sí, y con información del mundo entero. Permite conexiones a cualquier hora y en cualquier lugar para obtener información, entretenimiento y comunicación. Las compañías utilizan internet para obtener relaciones

más cercanas con clientes y asociados de marketing. Además de competir en los mercados tradicionales, ahora tienen acceso a espacios nuevos y emocionantes del mercado. (Kotler & Amstrong, 2007, pág. 24)

Por su parte Donald Cyr (2004) señala que para que las empresas tengan éxito en internet deben suministrar información útil y permitir interacción y retroalimentación de los clientes. Además agrega que, el internet brinda más oportunidades cuando la empresa ofrece mejores precios, mejor servicio, comodidad y facilidad de exploración. Cabe mencionar que la publicidad en la red ofrece una mayor toma de conciencia sobre un negocio, aporta métodos fáciles para divulgar información, hacer presentaciones de texto y vídeo y es una línea directa de comunicación entre los clientes y la empresa, todo a un menor costo que los métodos tradicionales para realizar las tareas de marketing, sin embargo permite llegar a millones de clientes potenciales a costos mínimos de distribución. (págs. 168-170)

Al aplicar las estrategias del marketing mix mencionadas en las pymes, se crea una filosofía de negocios bajo la cual toda la empresa debe actuar y en donde todas las áreas del restaurante son ejes fundamentales que responden a las auténticas necesidades de los clientes.

Por otro lado, los restaurantes al vender productos, es decir la comida que se ofrece en la carta y a la vez vender un servicio que incluye la atención al cliente, la ambientación del local, entre otros factores, debe tratar tanto el producto, como el servicio, ya que por más bueno que sea el servicio si la comida, no es buena, el cliente no volverá y así mismo si el servicio es malo los clientes no querrán regresar. Por lo que se requiere una adaptación, es preciso complementar las 4 P's del marketing mix que se usan para los productos, con las 3P's que se usan en los servicios: las personas, la evidencia física (physical evidence) y los procesos, ya que estos tres factores se consideran esenciales en la generación y entrega del servicio. Conjuguar adecuadamente las 7 P's permite posicionar un restaurante y darle diferenciación. (Escuela de hotelería y marketing gastronómico, 2014)

1.3.5. Personal

Según Kotler (1988) “Las empresas pueden ganar una fuerte ventaja competitiva si contratan mejor personal que la competencia y lo capacitan mejor.” (pág. 336).

El personal en los restaurantes es esencial ya que por lo general los clientes

se forman la impresión del negocio de acuerdo al comportamiento y actitudes de su personal. Es así que la atención que se da a los clientes puede influir en la imagen que estos tienen del negocio. Por este motivo, es responsabilidad del marketing así como también una responsabilidad operativa cuidar la relación del personal con los clientes. (Bravo, 2001)

El personal incluye a los miembros de la organización que están en contacto con el cliente como por ejemplo los cajeros y meseros en los restaurantes, y a aquellos miembros que no están en contacto con los clientes pero que desempeñan un papel substancial en la producción como es el caso de los chef. Parte de este personal es visible para el cliente durante la compra y consumo de un servicio, por lo que su comportamiento influye en la calidad percibida del mismo. Por eso es determinante que el personal tenga un enfoque de orientación al cliente y que realice su trabajo efectiva y eficientemente. (Bravo, 2001)

El servicio que reciben los clientes puede constar de calidad técnica y calidad funcional. La calidad técnica puede ser susceptible de medida y forma un elemento importante en la evaluación del cliente sobre el servicio; y la calidad funcional se refiere a como se trasladan los elementos técnicos del servicio. La calidad funcional se compone de 2 elementos

importantes que son el proceso y la gente que participa en la operación del sistema y comprende: las actitudes de los empleados, las relaciones entre ellos, la importancia de los empleados que tienen contacto con los clientes, la apariencia del personal de servicios, la accesibilidad general de los servicios para los clientes y la propensión general del personal hacia el servicio. (Bravo, 2001)

Existen diferentes maneras en que las empresas pueden mantener y mejorar la calidad del personal y su rendimiento, dentro de las cuales están: la selección cuidadosa y capacitación del personal, el marketing interno que consiste en aplicar la filosofía y prácticas del marketing al personal que presta los servicios, con el enfoque en la satisfacción del cliente, la estandarización de los procesos y el uso de los manuales para obtener comportamiento uniforme, así también el uso de cámaras para asegurar y vigilar la apariencia uniforme y el control del personal de servicio entre otros. (Bravo, 2001)

Según Philip Kotler (1988) un personal bien capacitado posee las siguientes características (pág. 336):

- Competencia: los empleados poseen la capacidad y los conocimientos

necesarios.

- Cortesía: los empleados son amables, respetuosos y considerados.
- Credibilidad: los empleados inspiran confianza.
- Responsabilidad: los empleados proporcionan el servicio con exactitud y esmero.
- Simpatía: los empleados atienden sin demora las solicitudes y los problemas de los clientes.
- Buena comunicación: los empleados tratan de comprender al cliente y de comunicarse claramente con él.

Es fundamental que las pymes dedicadas a la elaboración y expendio de alimentos establezcan procedimientos fijos para los servicios que brinda el personal con el fin de asegurar que se realicen de forma consistente y lograr uniformidad en los mismos, además tienen que ser lo suficientemente flexibles para ajustarse a la variedad de clientes. Así también, se debe tener en cuenta que la apariencia del establecimiento y de su personal con frecuencia son aspectos tangibles de los servicios y que por tanto, el cliente escogerá el negocio y personal cuyo sitio de ventas sugieran claramente la calidad del servicio deseado. Una forma en que las organizaciones intentan crear una imagen y sugerir calidad del servicio es a través de la apariencia del personal, mediante el uso de "uniformes" y

estilos de vestuario. Otra estandarización de la apariencia se puede cumplir reclutando personal de servicio con características específicas, ya sea de estatura o edad. (Bravo, 2001)

Los métodos usados por las empresas para supervisar el rendimiento del personal varían de acuerdo a la clase de organización y el número de personas involucradas y pueden ser: sistemas relacionados con ventas (incremento de ventas, participación en el mercado, rentabilidad, compra repetida), sistemas de quejas, sistemas de sugerencias, visitas de auditoría y encuestas sobre satisfacción de los clientes, entre otros.

1.3.6. Evidencia física

La evidencia física es un factor que está adquiriendo mucha importancia en la percepción de los clientes sobre el servicio en los restaurantes, ya que puede ayudar a crear el ambiente y la atmósfera en que se compra o realiza un servicio. Los clientes se forman impresiones de los restaurantes a través de evidencias físicas como instalaciones, accesorios, disposición, color y bienes asociados con el servicio, etiquetas, folletos, rótulos, etc. (Bravo, 2001)

En el marketing de servicios existen dos clases de evidencia física: la evidencia periférica y la evidencia esencial. La evidencia periférica se obtiene como parte de la compra de un producto y confirma el servicio, por ejemplo los tickets y facturas para recibir los pedidos. Por otra parte la evidencia esencial, no la puede poseer el cliente, sin embargo, puede influir mucho en la compra de los clientes de los restaurantes. Son ejemplos de evidencia esencial el aspecto general del restaurante, la sensación que da, etc. La evidencia periférica y la evidencia esencial, junto con el personal, los programas de promoción, de publicidad y relaciones públicas, influyen en la opinión que tienen los clientes de los restaurantes y ayuda a crear y mantener su imagen. Por lo tanto, es conveniente cuidar el manejo de esas evidencias para asegurar que la imagen transmitida esté conforme con la imagen deseada. (Bravo, 2001)

Los restaurantes pueden utilizar evidencia física para diferenciar sus productos en el mercado, y dar a sus servicios una ventaja competitiva a través de elementos tangibles e intangibles que permitan aumentar la oferta esencial del producto. Existe una variedad de elementos para hacer más tangible un servicio, como: el ambiente físico, accesorios, equipos, decoración general, color, iluminación, etc. Lo cual forma parte del ambiente que puede ser creado y moldeado por un restaurante y que

debería ser una acción deliberada. Al hablar de ambiente se refiere al contexto, físico y no físico, en que se realiza un servicio y en que interactúan la empresa y el cliente. Por lo tanto incluye cualquier cosa que influya en la realización y comunicación del servicio. (Bravo, 2001)

Según Bravo (2001), existen una serie de atributos importantes que determinarían la elección de un restaurante respecto a la formación de la imagen proyectada. Estos factores son:

a.- Atributos Físicos: Aspectos de la arquitectura y diseño de un restaurante que influyen en la formación de la imagen, y cuya presencia o ausencia también afecta la percepción de otros atributos. El aspecto físico exterior puede transmitir impresiones de solidez, permanencia, conservatismo o progreso entre otras y puede influir en la imagen. Los atributos físicos están conformados por la estructura física de un local, incluyendo su tamaño, su forma, el tipo de materiales usados en la construcción, y su atractivo comparativo en relación con los restaurantes vecinos, ya que estos son factores que conforman las percepciones de los clientes. Además factores como la facilidad de estacionamiento y acceso, fachada, diseño de puertas y ventanas, etc. son también de mucha importancia. Así también internamente, la disposición del restaurante, el arreglo de los equipos,

accesorios, iluminación, la calidad de la evidencia visual como cuadros y fotografías, entre otros, son factores que contribuyen a la personalidad de una organización y se combinan para crear impresiones e imagen. Estos elementos pueden ser claves para lograr una diferenciación en mercados altamente competitivos como es el caso de los restaurantes.

b.- **Atmósfera:** Este factor contribuye en la imagen de los restaurantes, tiene una influencia importante sobre los empleados y puede afectar la percepción de los clientes. Los factores atmosféricos comprenden el diseño consciente del espacio que influye en los compradores y las condiciones de trabajo, lo cual repercute en la forma como el personal de servicio puede tratar a los clientes. La atmósfera puede considerarse como cálida o efusiva y puede lograr acogimiento. Algunas influencias sobre los factores atmosféricos son: la vista, es decir los factores visuales que afectan la percepción del cliente sobre la organización como la creación de la imagen, la iluminación, distribución y color, así como también la apariencia y vestido de los empleados; el aroma, que puede utilizarse para vender los productos, para atraer los clientes hacia el punto de venta, para acrecentar la posibilidad de venta, o incluso para desarrollar una atmósfera especial; el sonido, que puede ser usado como telón de fondo para la creación de la atmósfera, dentro de esto la música, el tipo y el volumen; y el tacto que

involucra la sensación de materiales como la textura de una silla cubierta, la profundidad y sensación de los tapetes, el tacto de los papeles, la madera de una mesa, la frialdad de los pisos de piedra, todo esto trae sensaciones y contribuye a la atmósfera.

La atmósfera puede ser una herramienta competitiva y adecuada cuando existe un gran número de competidores, o cuando las diferencias de los productos y/o precios son pequeñas, o si dichos productos están dirigidos a grupos de clase social distinta o estilo de vida diferente. (Bravo, 2001)

1.3.7. Proceso

Para poder satisfacer al cliente se debe coordinar el marketing con las operaciones de la empresa, para que así puedan trabajar conjuntamente. La cooperación entre el marketing y las operaciones en los restaurantes es vital, ya que la manera de cómo funcionan los procesos de elaboración de los productos y de servicio al cliente son aspectos de suma importancia desde el punto de vista de los clientes. Por lo que el funcionamiento del sistema general del restaurante, sus procedimientos y políticas, la participación del cliente interno y externo en el proceso y el grado de estandarización del sistema son preocupaciones tanto de marketing como

de operaciones, que manejados eficazmente, representan una ventaja competitiva y juegan un papel fundamental para la operación uniforme de un servicio. (Bravo, 2001)

Las operaciones se definen como un medio por el cual los insumos de recursos se combinan, reforman, transforman y se separan para crear resultados útiles (bienes y servicios). La gestión de operaciones se refiere a la planeación, organización y control de este proceso de conversión de recursos. (Bravo, 2001)

1.4. CALIDAD

1.4.1. Historia de la calidad

Como expresa Besterfield, (2009), el deseo de obtener un producto de excelente calidad es tan antiguo como la industria misma. En la edad media los productos eran hechos a la medida y por lo general un solo trabajador hacía el producto. Posteriormente con la revolución industrial surgió la especialización de la mano de obra y como resultado de esto un trabajador ya no fabricaba todo el producto sino solo una parte y al aumentar la productividad los costos decrecieron, lo que causó menores expectativas de

los clientes. En el siglo XX, a medida que los productos se volvieron más complicados, se hizo necesaria la inspección de los productos después de fabricarlos. En 1924 Walter A. Shewhart, de Bell Telephone Laboratorios, desarrolló una gráfica estadística para controlar variables en productos, la cual se considera el inicio del “Control Estadístico de la Calidad”. Tiempo después, 2 ingenieros, desarrollaron el área de muestreo de aceptación como sustituto de la Inspección al 100%. En 1942 se reconoció el valor del control estadístico de la calidad, más aun durante la II Guerra Mundial cuando los países aliados: Inglaterra, Rusia y EEUU tuvieron problemas para “normalizar” sus equipos debido a sus sistemas de medición. La siguiente etapa de la calidad, inició con los comités ISO en 1946, cuando la calidad comenzó a ser normalizada. Los delegados de 25 países reunidos en Londres, crearon una organización para facilitar la coordinación internacional y la unificación de estándares industriales. Le dieron el nombre de: “Organización Internacional de Normalización” asignándole las siglas ISO (International Organization for Standardization), el cual es un prefijo griego “ISOS” que significa igual. (Besterfield, 2009, págs. 4-5)

ISO es una red de institutos nacionales de normalización no gubernamental de 148 países. Las normas son desarrolladas por Comités Técnicos (ISO/TC) que comprenden a expertos de los sectores industriales, técnicos y de negocio. (Besterfield, 2009, págs. 4-5)

Ahora bien, al hablar del Control Estadístico de Calidad y Mejora Continua, Besterfield (2009) expone que:

En 1950, W. Edwards Deming considerado uno de los grandes maestros de la Calidad, presentó una serie de conferencias sobre “Controles Estadísticos de Calidad” y también sobre responsabilidad de la administración en el logro de la calidad mediante la implementación de dichas técnicas. En 1954, otro maestro de la calidad Joseph M. Juran enfatizó la responsabilidad de la administración en el logro de la calidad. Con estos conceptos los japoneses establecieron las normas de calidad que el resto del mundo las adoptara debido al alto nivel alcanzado en cuanto a la calidad de sus productos. En 1960, se formaron los primeros “Círculos de Control de Calidad” (CCC). Para fines de la década de los 70 y principios de los 80 los gerentes estadounidenses viajaban a Japón con el fin de aprender del milagro japonés y queda en evidencia que este era el resultado de más de 30 años que habían iniciado un proceso de mejora continua que los condujo a aprovechar mejor la tecnología disponible en el mercado. Para mediados de la década de 1980 se publicaron los conceptos de la “Administración de la Calidad Total”. Dicha metodología se convertirá en la nueva filosofía en cuanto a Administración de la Calidad se refiere. En 1987 aparecieron las normas de sistemas de calidad ISO 9000 con el objeto de unificar y estandarizar los numerosos enfoques de Sistemas de Aseguramiento de Calidad que hasta la fecha existían y se convirtieron en las prescripciones generales que debían reunir un Sistema de Aseguramiento de la Calidad en una organización y tienen como finalidad apoyar a las organizaciones de todo tipo y tamaño en la implementación y operación de sistemas de gestión de calidad eficaces pero no subraya mejoras de calidad continua. (...)La calidad en los 90's se consideró como una ventaja competitiva y condición para permanecer en el tiempo. Para el año 2000, el enfoque se desplazó hacia la Tecnología de la Información dentro de una organización y, fuera de ella, a través de Internet y posteriormente sufren una segunda modificación afianzando la necesidad de la Mejora Continua y el Enfoque al Cliente. (pág. 2)

1.4.2. Definiciones de Calidad

Al hablar de calidad, se piensa en un excelente producto o servicio, que cumple o rebasa las expectativas de los clientes, las que están determinadas por el uso que se le quiera dar y el precio de venta. Puede decirse entonces que la calidad es algo intangible y se basa en la percepción. (Besterfield, 2009, pág. 2)

Se han propuesto varias definiciones promulgadas por algunos de los gurús de la calidad al respecto, unas más abarcadoras que otras.

Según W. E. Deming (citado en O'Reilly Crespo, 2010), la calidad es: “El grado perceptible de uniformidad y fiabilidad a bajo costo y adecuado a las necesidades del cliente”.

Joseph Jurán (citado en O'Reilly Crespo, 2010) define la calidad como: “Adecuado para el uso, satisfaciendo las necesidades del cliente”.

Feigenbaum (citado en O'Reilly Crespo, 2010), expone que: “Todas las características del producto y servicio provenientes de Mercadeo, Ingeniería Manufactura y Mantenimiento que estén relacionadas directamente con la necesidades del cliente, son consideradas calidad”.

Para Phil Crosby (citado en O'Reilly Crespo, 2010), la calidad es: “Ajustarse a las especificaciones o conformidad de unos requisitos.

Besterfield (2009), por su parte señala que la calidad es “Algo intangible que se da cuando un producto sobrepasa nuestras expectativas, lo define como el desempeño sobre las expectativas, donde el vendedor determina el desempeño y el cliente las expectativas”. (pág. 5).

Algunas instituciones también han definido el término calidad, por ejemplo la familia de normas ISO (citado en O'Reilly Crespo, 2010) lo define como “El grado en que un conjunto de características inherentes cumple con unos requisitos”. Los requisitos a los que se refiere la norma son las necesidades o expectativas establecidas o las implícitas u obligatorias.

La Real academia Española (citado en O'Reilly Crespo, 2010) define la calidad como “Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permite apreciarla como igual, peor o mejor que las restantes de su especie.”

La Sociedad Americana para el Control de Calidad (A.S.Q.C.) (citado en O'Reilly Crespo, 2010) define la calidad como: “Conjunto de características de un producto, servicio o proceso que le confieren su aptitud para satisfacer las necesidades del usuario o cliente”.

Según las definiciones recopiladas, la calidad está enfocada al cliente, a la mejora de la organización y de sus productos o servicios; significa aportar valor al cliente, buscando satisfacer sus expectativas al ofrecer unas condiciones de uso del producto o servicio superiores a las que espera recibir y a un precio asequible.

1.4.3. Gestión de Calidad

Para entender la gestión de calidad se hace referencia a Banks (2000) quien define y plantea el objetivo de la misma.

La administración de calidad es la función organizacional, cuyo objetivo es la prevención de defectos.(...) El objetivo de la gerencia de la calidad es fabricar un producto cuya calidad se diseña, produce y mantiene al menor costo posible, a la vez que se proporciona una satisfacción total al consumidor. (pág. 3)

Según Besterfield (2009), la calidad tiene 9 dimensiones: primero está el rendimiento, como característica principal de un producto; en segundo lugar están las propiedades adicionales de un producto, que son las características secundarias; la tercera dimensión es la conformidad, que cumple con especificaciones o normas técnicas; la cuarta dimensión es la confiabilidad; la siguiente es la durabilidad; el sexto parámetro es el servicio, donde se genera la solución de problemas, quejas, la rapidez, cortesía. La séptima dimensión se refiere a la respuesta, que denota la interacción con el cliente como cortesía del vendedor. El octavo parámetro es la estética, siendo esta la apariencia del producto, su sensación, sonidos, sus gustos u olores. Por ultimo esta la reputación o calidad percibida, que refleja el juicio subjetivo de la calidad que resulta de la imagen, publicidad y nombres de marca. (pág. 3)

Según esta definición, el marketing tiene la responsabilidad de identificar la importancia relativa de cada dimensión de la calidad para el cliente, lo cual se traduce en los requisitos para desarrollar un nuevo producto, o para mejorar uno existente.

Dentro de la Gestión de Calidad se observan cuatro grandes enfoques: Inspección, control, aseguramiento y gestión de la calidad total, las cuales

son esenciales para el planteamiento de un modelo de marketing mix basado en la ISO 9001.

1.4.3.1. Inspección de Calidad

La inspección de calidad es una parte fundamental de la manufactura. Con el paso de los años se ha ido modificando bajo diversos enfoques, empezó como la tarea de separar artículos defectuosos del proceso productivo para desecharlos o reprocesarlos; lo cual significaba el aumento de gastos y obstaculizar los procesos productivos, pero gracias a los aportes de estudios realizados por especialistas de la calidad como Deming, Juran, Crosby y Feigenbaum se reconoció que la inspección por sí sola no es la solución para el mejoramiento de la calidad. No obstante, es claro que no se puede controlar lo que no se puede medir. Las razones principales para inspeccionar y medir son permitir a los productores de bienes y servicios analizar y retroalimentar la calidad del producto para realizar correcciones a corto plazo, o mejoras a largo plazo. (James R. & William M., Administración y control de la calidad, 2008)

La inspección es la función de control que liga la calidad del diseño con la calidad de adecuación. Los beneficios de la misma son que ayuda a evaluar el grado de adecuación o falta de ella a las especificaciones, da una base para informar deficiencias en etapas tempranas del proceso de producción y ayuda a asegurar que se hayan cumplido los requisitos deseados de calidad. (James R. & William M., 2008, p. 423)

Por lo tanto se puede decir que la inspección es una función de apoyo y control, para asegurar la calidad y la mejora continua. La base para la inspección reside en las especificaciones del producto establecidas durante el diseño del mismo”. (James R. & William M., 2008, p. 423)

Con relación a las especificaciones del producto, la norma ISO 9001 determina los requisitos para la gestión de la calidad, que parte del enfoque al cliente y establece que las empresas deben comprender los deseos de sus clientes, verificar y controlar el diseño para que se cumplan sus requisitos.

1.4.3.2. Control de Calidad

Según Henry Fayol (citado en Rojas López, Correa Espinal, & Gutierrez Roa, 2012):

“El control consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente”. (pp. 27-28)

Juran (1990) por su parte, define al control de calidad como el proceso de gestión durante el cual se evalúa y compara el comportamiento real con los objetivos y se actúa sobre las diferencias. (p. 139)

Besterfield (2009) señala que “el control de calidad es el uso de técnicas y actividades para lograr, mantener y mejorar la calidad de un producto o servicio”. Lo cual implica las siguientes técnicas y actividades (pág. 3):

1. Especificaciones de lo que se necesita.
2. Diseño del producto o servicio, para cumplir las especificaciones.
3. Producción o instalación que cumplan todas las intenciones de las especificaciones.

4. Inspección para determinar la conformidad con las especificaciones.
5. Examen de uso, para obtener información para modificar las especificaciones, si es necesario.

Besterfield (2009) agrega que la adopción de estas actividades proporcionan un mejor producto o servicio al cliente, con un costo mínimo y que la intención debe ser una mejora continua de la calidad. (pág. 3)

1.4.3.3. Aseguramiento de la Calidad

Es una parte de la gestión de calidad cuya finalidad es comprobar que se realizan todas las actividades satisfactoriamente, de modo que el producto resultante sea el adecuado, e involucrando a toda la organización. (Miranda, Chamorro, & Rubio, 2007, p. 23)

Incluye el control de calidad complementado con la prevención, además analiza las implicaciones de la calidad en toda la empresa y puede definirse como un sistema que pone énfasis en los productos desde su diseño, hasta el momento de su envío al cliente y concentra sus esfuerzos en la definición de procesos y actividades que permiten la obtención de productos conforme a unas especificaciones (Miranda, Chamorro, & Rubio, 2007, p. 23)

Según Maldonado, el aseguramiento de la calidad son todas las acciones, llevadas cabo sistemáticamente, para obtener un proceso productivo que asegure que el producto o servicio satisfará los requerimientos de calidad. Esta etapa se sustenta en la filosofía de que la calidad se construye en los procesos, y si estos se realizan correctamente, no existen motivos para defectos, por lo que no será necesario controlar la calidad del producto obtenido, ya que la cultura de la empresa incorpora la idea de hacer las cosas bien a la primera. (2013)

El Manual de Calidad es un requisito fundamental para el Aseguramiento de la calidad de las empresas, ya que en el que se reúnen los procedimientos adecuados para realizar cada proceso, y todas las actividades en todas las etapas hasta la obtención del producto final.

1.4.3.4. Calidad Total

Es la integración de todas las funciones y procesos de una organización, con el fin de lograr un mejoramiento continuo de la calidad de los bienes y servicios que en ella se producen. El

objetivo de la Calidad Total es lograr la satisfacción del cliente.
(Omachonu & Ross, 1995, p. 3)

Según la definición de Omachonu (1995), la calidad total es un proceso que abarca a la totalidad de la organización e integra a todas sus funciones y procesos, dentro de las cuales están el ciclo de vida de un producto: diseño, planificación, producción, distribución y servicio. La calidad total propone también la integración de los subsistemas de administración lo cual permite que todos los recursos de la organización se puedan enfocar en una misma dirección, por lo que es preciso lograr que la institución consiga un enfoque al cliente, el uso de los instrumentos de calidad y la participación del empleado. (p. 3)

1.4.3.5. Mejora Continua

Según la Normativa ISO 9000, la mejora continua es:

Una actividad recurrente que aumenta la capacidad para cumplir los requisitos y mejorar la eficacia del sistema de calidad de la organización, aplicando la política de calidad, los objetivos de calidad, los resultados de las verificaciones de inspección, el análisis de los datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión de la Dirección. (2005)

Por lo tanto se puede decir que la mejora continua es responsabilidad de la alta dirección y tiene como finalidad mejorar los procesos internos para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes internos y externos.

Un enfoque sistemático que sirve para ayudar a las empresas en el mejoramiento continuo es el ciclo de Deming, conocido como el ciclo de Planear, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA), el cual incluye las siguientes operaciones: trazar un plan de mejoramiento, implementar el plan, comprobar los resultados y actuar de acuerdo a dichos resultados. (Omachonu & Ross, 1995, p. 237)

1.4.4. Principios de la Calidad

Los principios de calidad son un conjunto de reglas o fundamentos en los que se basa la calidad total para la dirección y operación de una organización, los cuales deben entenderse para crear el sistema, ya que orientan y norman la conducta de los miembros de una organización con la finalidad de mejorar los procesos que abarcan y comprometen a toda la organización. Al respecto, Deming (citado en Nava Carbellido, 2010) planteo 14 principios de calidad (pág. 15):

- Crear constancia en el propósito de mejorar productos y servicios:

- Adoptar la nueva filosofía de calidad.
- No depender más de la inspección masiva.
- Acabar con la práctica de hacer negocio basándose exclusivamente en el precio:
- Mejorar constantemente el sistema de producción y servicio.
- Instituir la capacitación en el trabajo.
- Instituir el liderazgo.
- Desterrar el temor de los trabajadores.
- Eliminar las barreras organizacionales que impiden trabajar en equipo para lograr la mejora continua.
- Eliminar los lemas, las exhortaciones y las metas de producción para la fuerza laboral
- Eliminar las cuotas numéricas para la mano de obra.
- Derribar las barreras que impiden el sentimiento de orgullo que produce un trabajo bien hecho.
- Establecer un vigoroso programa de educación y entrenamiento.
- Tomar medidas para lograr la transformación.

1.4.5. Requisitos de la Calidad Total

Es preciso reunir las condiciones necesarias para que pueda gestionarse la Calidad Total. Los requisitos fundamentales son:

- **Entendimiento**

Se refiere a entender y hacer entender el concepto de la Calidad Total, Canela (2004) agrega que:

A partir de la definición de Calidad Total en términos de satisfacción con el producto, el servicio y de rentabilidad en la estrategia de Calidad Total que se describa, se pondrá al cliente como centro de todas las actividades de la empresa, de forma que se incorpore su visión en toda la cadena de valor, es decir, se orientaran los procesos al cliente, de manera que la Calidad esté definida por él mismo. “Hay que poner énfasis en los aspectos preventivos para evitar la aparición de defectos”. (pp. 87-88)

- **Liderazgo y Compromiso**

Se trata del liderazgo de la dirección de la empresa en todo el proceso, así como de conseguir el compromiso real de todos los niveles de la organización para la búsqueda de la calidad total con foco en el cliente y la rentabilidad de la empresa. En este compromiso, todo el personal de la

empresa debe tener en cuenta en todo momento los deseos y necesidades del cliente. (Canela Lopez, 2004, p. 88)

- **Integración**

Se refiere a la integración de la Calidad Total en la estrategia de la empresa. Es preciso que en todos los niveles de la empresa se tenga claro el enfoque de la calidad total y su orientación al cliente, de modo que sea una filosofía que se aplique en toda la organización y en todos los procesos con el objetivo de conseguir la satisfacción del cliente. (Canela Lopez, 2004, p. 89)

- **Adhesión**

Se refiere a lograr la incorporación del personal de la empresa en la gestión por la Calidad Total, según Canela (2004) “Todos los empleados como eslabones de la cadena cliente-proveedor, son esenciales en el éxito de la gestión por la Calidad Total, de forma que dicha estrategia no estará implantada hasta que no esté interiorizada por cada empleado”. (p. 89)

- **Organización**

Se refiere a crear una organización que permita desplegar la gestión por la Calidad Total, Canela (2004) argumenta “Todas las acciones encaminadas a la consecución de la calidad total deben estar alineadas a través de una estructura organizativa que las favorezca y conduzca”. (p. 90)

- **Formación y Comunicación**

Se refiere a formar en técnicas y herramientas de Calidad Total, de forma adecuada a cada nivel, así como garantizar una comunicación eficiente. Canela (2004) afirma:

La formación y la comunicación son algunos de los elementos más eficaces de motivación e integración del personal. Dado, como se ha indicado que un requisito fundamental para el despliegue de la calidad total es entenderla, se precisará formación específica, continua, orientada al puesto de trabajo y desplegada, según las necesidades de la empresa y en “cascada” de modo que llegue a todos los niveles de la organización. (p. 90)

Solo a partir de una buena comunicación es posible generar calidad en una organización de lo contrario no se puede lograr que las personas se

involucren en las actividades que la conllevan ni serán conscientes de los beneficios que esta aporta.

1.4.6. Documentación de la calidad

Es la base y soporte del sistema de gestión de la calidad, mediante la cual se pueden determinar y analizar los procesos que se llevan a cabo en una empresa, con la finalidad de verificar sus procedimientos, e identificar los principales factores que influyen en la experiencia del cliente y el logro de los resultados deseados, para así poder establecer mejoras que provoquen mayor satisfacción en los clientes.

Según Canela (2004) el sistema de la calidad total, requiere que:

Todos los elementos asociados al producto o al servicio, así como los requisitos y disposiciones de dicho sistema, estén definidos por escrito, formando parte del conjunto de la documentación de la organización de la empresa. En este sentido la gestión del sistema de la Calidad Total incluye el establecimiento de los documentos que describen las actividades necesarias para la Calidad Total, con los controles apropiados, así como la implantación de lo dispuesto en dichos documentos, siendo importante limitar en lo posible la documentación con objeto de no generar burocracia, lo cual repercute en los costes de la calidad. (pág. 134)

La organización debe desarrollar y gestionar la documentación necesaria que demuestre la eficacia y garantice los resultados de los diferentes procesos. Estos documentos deben cumplir determinadas características relativas a su legibilidad, fecha, limpieza, identificación, conservación y mantenimiento y así mismo requieren de control, aprobación, emisión, distribución y control de modificaciones. (Canela Lopez, 2004, pág. 134)

- **Control de la documentación**

La documentación debe ser clara y estar controlada, deben identificarse los responsables de dicho control, el qué, cómo, dónde y cuándo respecto de la realización de cada documento. (Canela Lopez, 2004, pág. 134)

- **Aprobación, emisión y distribución de la documentación**

Los procedimientos deben incluir las acciones encaminadas a que los documentos sean comprobados y aprobados por personal autorizado, antes de su distribución, debiendo estar disponible la documentación necesaria en cada punto donde se realicen actividades que afecten a la calidad total. (Canela Lopez, 2004, pág. 134)

- **Cambios y modificaciones en la documentación**

La responsabilidad de llevar a cabo los cambios y modificaciones en la documentación debe especificarse a quien corresponde, siendo su aprobación competencia de la misma persona o cargo que la efectuó inicialmente. Por otra parte, debe especificarse la fecha de implantación efectiva de las modificaciones o, en su caso el programa de implantación. Además, cada acción prevista en la documentación para asegurar la obtención de la calidad total deberá ejercer la prevención, verificar los resultados obtenidos y conservar pruebas escritas de dichas verificaciones. Estas pruebas constituyen los registros de la calidad, los cuales deben ser conservados durante un tiempo como evidencia objetiva de la obtención de la calidad. (Canela Lopez, 2004)

La documentación del sistema de gestión de Calidad Total comprende la documentación básica, que enmarca la estrategia y táctica de la Calidad Total y la documentación asociada que contiene la información operativa, cuyo objeto es evidenciar que se está consiguiendo la Calidad Total que se espera.

1.4.7. Documentación básica del Sistema de Calidad Total

Son documentos que forman parte de la planificación estratégica de la Calidad Total en la empresa y que dan una visión de alto nivel de las acciones estratégicas relacionadas con la Calidad Total. (Canela Lopez, 2004, pág. 136)

La documentación básica del Sistema de Calidad Total incluye el “Proyecto de la Empresa para la Calidad Total” (PECT), el “Plan de Calidad Total” (PCT) y el Manual de calidad.

El Proyecto de Empresa para la Calidad Total (PECT), tiene como perspectiva el medio y largo plazo, materializa la voluntad de alcanzar los objetivos estratégicos que se hayan definido para la empresa, poniendo en práctica la gestión por Calidad Total. Su contenido debe hacer referencia a valores comunes y fundamentales de la empresa, permitiendo vincular las acciones cotidianas a los principales objetivos de la empresa. (Canela Lopez, 2004, pág. 137)

El Plan de Calidad Total (PCT) se desarrolla a partir de la misión, valores y objetivos estratégicos contenidos en el PECT, contiene la planificación estratégica, es decir, el conjunto de acciones en las que se despliegan los objetivos. El Manual de Calidad por otra parte, es el documento utilizado para establecer e implantar desde el punto de vista táctico y operativo el sistema de la calidad total, sirve como referencia permanente durante la implantación y la aplicación de dicho sistema, contiene los objetivos globales de la calidad total que la empresa desea alcanzar y recoge los procedimientos escritos que establecen cómo realizar las diferentes tareas. (Canela Lopez, 2004, págs. 137-138)

1.4.8. Documentación asociada del Sistema de Calidad Total

- **Procedimientos e instrucciones**

Los procedimientos definen el qué, cómo, cuándo, dónde y quién de cada actividad relativa a la Calidad Total. Incluyen las responsabilidades y las delegaciones de autoridad, relativas a dichas actividades. La función de las instrucciones es proporcionar información de cómo llevar a cabo determinadas operaciones. Tanto los procedimientos como las instrucciones deben ser elaborados implicando a las partes interesadas. (Canela Lopez, 2004, pág. 141)

- **Planes de la Calidad**

Son documentos que recogen las formas de operar, los recursos y la secuencia de actividades ligadas a la calidad total que se refieren a un determinado producto, servicio, contrato o proyecto. Se diferencian del PCT en que los planes de calidad son más específicos y operativos. (Canela Lopez, 2004, pág. 142)

- **Registros de la calidad**

Son pruebas documentales del funcionamiento eficaz del sistema de Calidad Total, demuestran que se está consiguiendo la calidad total requerida en las distintas áreas de la empresa. (...)Deben implantarse los procedimientos necesarios para identificar, formalizar, codificar, clasificar, archivar y conservar todos los registros relativos a la calidad, indicándose su tiempo de conservación, así como la forma en que han de ser eliminados. (...)Los registros del personal, así como los certificados y la documentación recogida de proveedores entre otros, forman parte de los registros de calidad. (Canela Lopez, 2004, pág. 143)

1.5. ISO 9001

ISO (Organización Internacional de Normalización) es una Federación Mundial de Organismos Nacionales de Normalización. (ISO9000, 2005)

Como señala la ISO 9000 (2005) “Sistemas de gestión de la calidad - Fundamentos y vocabulario”, el trabajo de preparación de las Normas Internacionales se realiza a través de comités técnicos de ISO y también participan en él, las organizaciones internacionales, públicas y privadas, en coordinación con ISO.

La familia de normas ISO 9000 está integrada por varias normas destinadas al desarrollo de sistemas de calidad. Las más utilizadas por las organizaciones son: ISO 9000, ISO 9001, ISO 9004, ISO 19011. La norma ISO 9000 establece los fundamentos y la terminología utilizada en las normas de esta serie, contiene las bases filosóficas sobre la gestión de calidad. La norma ISO 9001 por su parte establece los requisitos para cumplir con un sistema de gestión de calidad cuyo enfoque principal es la satisfacción del cliente. La ISO 9004 puede usarse para mejorar el sistema de gestión de calidad por lo que complementa a la ISO 9001, ya que especifica los lineamientos para lograr el éxito sostenido. La Norma ISO

19011 por otro lado orienta a las organizaciones en las auditorías de sistemas de gestión de la calidad y de gestión ambiental.

Para el desarrollo del presente trabajo de titulación se utilizará la Norma ISO 9001, que es una de las normas para la gestión y el aseguramiento de la calidad y puede ser utilizada en cualquier tipo de organización o actividad orientada a la producción de bienes o servicios, por lo que puede aplicarse sin problema a las pymes dedicadas a la elaboración y expendio de alimentos y bebidas para conseguir su mejora continua.

La ISO 9001 se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios. (Aguilar Hidalgo & Sánchez Sequeira, 2001)

Actualmente el área de restaurantes es muy competitiva y los clientes tienen muchas opciones a escoger de la competencia, por lo que la calidad se ha convertido en un factor clave para que las empresas dedicadas a la elaboración y expendio de alimentos puedan permanecer en el tiempo, satisfacer a sus clientes y con esto lograr el éxito deseado.

1.5.1. Principios de la ISO

La normativa ISO 9001 (2008) identifica ocho principios que son la base para poder gestionar la calidad y lograr el éxito sostenido de una organización. Estos ocho principios de Gestión de la Calidad pueden ser utilizados por las pymes dedicadas a la elaboración y expendio de alimentos para dirigir las acciones de su gestión empresarial y vincularlas a sus valores para su desarrollo y mejora en el desempeño.

Principio 1: Enfoque al cliente

“Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes”. (ISO9000, 2005)

Los clientes son la razón de ser de una organización, sobre todo en el área de los restaurantes, cuanto más satisfecho se sienta un comensal mayor confianza tendrá y volverá, por lo tanto son el primer elemento en el que debe basarse la gestión de un negocio. El enfoque al cliente es fundamental, ya que esto le permite identificar las necesidades y

expectativas de los clientes, comunicarlas, responder a ellas de la forma más eficiente posible, medir si se están cumpliendo y gestionar la satisfacción del cliente frente a los productos y el servicio que desean.

Principio 2: Liderazgo

Es fundamental para la implementación de un sistema de gestión de calidad de una empresa que la alta dirección cuente con liderazgo en la organización. Se considera Alta Dirección a los directivos con cargo más alto en una organización; el Presidente, el Gerente General y los Directores de las distintas áreas.

“Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Deberían crear y mantener un ambiente interno en el cual las personas pueden llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización” (ISO9000, 2005)

El liderazgo efectivo guía estratégicamente a la organización y crea un ambiente laboral agradable donde los empleados trabajan con entusiasmo y compromiso por un objetivo común y se sienten identificados con la empresa

Principio 3: Participación del personal

“El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización, y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización”. (ISO9000, 2005)

El personal es la cara de la empresa frente a sus clientes, por esto, es esencial su compromiso con el objetivo de mejorar la organización ya que solo así puede gestionarse la calidad. Es importante generar relaciones ganar- ganar, motivar al personal, capacitarlo y apoyarlo para que se desarrolle, crezca y se realice.

Principio 4: Enfoque basado en procesos

“Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso”. (ISO9000, 2005)

Para que una pyme dedicada a la elaboración y expendio de alimentos y bebidas pueda cumplir con los requisitos del cliente y posicionarse en el mercado con éxito, necesita más que un buen cocinero, se requieren,

meseros, el cajero, la recepcionista y el administrador que se encarga de dirigir el negocio. Todos ellos deben trabajar en equipo y bajo un enfoque de procesos para brindarles a los clientes el mejor servicio y lograr satisfacer sus necesidades y expectativas de forma constante. Es necesario que las pymes identifiquen y gestionen sistemáticamente y de forma permanente todos los procesos que intervienen durante la elaboración de alimentos, así como también el servicio al cliente, es decir todos los procesos empleados en la organización y las interacciones entre esos procesos.

La gestión por procesos permite controlar las tareas que se ejecutan a diario en un restaurante y ayuda a optimizar recursos, además identifica las necesidades de los clientes en términos de calidad, tiempo y precio, lo cual sirve para determinar los procesos clave y la secuencia en la que se agrega valor a los insumos hasta transformarlos en los productos o servicios que demanda el cliente.

Principio 5: Enfoque de sistema para la gestión

“Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos”. (ISO9000, 2005)

Un restaurante es un gran sistema integrado por varios procesos interrelacionado unos con otros, por lo que identificar estos procesos, entenderlos y darles un propósito para su gestión contribuye a la eficacia en el logro de sus objetivos

Principio 6: Mejora continúa

“La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta”. (ISO9000, 2005)

Los negocios no pueden confiarse de su posicionamiento en el mercado, ya que cada vez existe más competencia, por esto es necesario implementar la mejora continua en el desempeño global de las Pymes como una búsqueda y acción permanente.

Principio 7: Enfoque basado en hechos para la toma de decisión

“Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información”. (ISO9000, 2005)

Es importante para las Pymes, plantear objetivos e indicadores así como formas de recabar información y monitorear mensualmente el desempeño para tomar las decisiones más oportunas en base a la información y así emprender acciones de mejora.

Principio 8: Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor

Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor. (ISO9000, 2005)

1.5.2. Requisitos de la gestión de calidad

El modelo de proceso de la norma ISO 9001 empieza por identificar los requisitos del cliente, que son sus necesidades y expectativas y termina con el cumplimiento de esos requisitos. La ISO 9001 (2008) especifica los

requisitos mínimos que aseguran el cumplimiento de los requisitos del cliente en los puntos (4.1) donde establece los Requisitos Generales y (4.2) Requisitos de la Documentación, mencionados a continuación (ISO9001, 2008, pág. 2):

4.1 Requisitos generales

La organización debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional. (ISO9001, 2008, pág. 2)

Según la norma la organización debe:

- Identificar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización.
- Determinar las secuencias e interacciones de los procesos
- Determinar métodos para operar y controlar los procesos de modo que sean eficaces.
- Asegurar la disponibilidad de recursos e información para operar los procesos y darles seguimiento.

- Medir los procesos, darles seguimiento y analizarlos.
- Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de los procesos.

La Identificación de los procesos necesarios es un aspecto fundamental en los restaurantes, ya que estos están formados por distintas áreas de gestión empresarial dentro de las cuales están recursos humanos, producción, finanzas y comercialización. La adecuada planificación y organización de estas áreas de gestión sólo es posible mediante un enfoque de procesos.

Nava Carbellido (2010) expresa que:

La identificación de procesos debe iniciar con un análisis de los existentes en la organización. Este análisis incluye tanto los procesos internos como los externos, de modo principal si se introducen a la organización elementos o servicios que afectan la calidad del producto, como puede ser el diseño del producto, el servicio de calibración, el servicio de auditoria, etcétera. Una adecuada identificación ayuda a generar mecanismos para mantener el control en cada uno de ellos. (pág. 47)

4.2 Requisitos de la documentación

El establecimiento de un sistema basado en la gestión de la calidad integra la estructura organizacional, los procesos, la documentación y los recursos necesarios para asegurar que los productos están de acuerdo con los requisitos especificados.

Nava Carbellido (2010) afirma que:

La documentación es útil en extremo para lograr la calidad del producto; es importante definir su tamaño y nivel de complejidad para que se convierta en una herramienta adecuada para lograr el correcto desempeño del sistema. De igual manera debe servir como medio primario para evaluar los sistemas, servir de punto de referencia y mantenimiento de las mejoras alcanzadas. (pág. 55)

El tamaño de la documentación es responsabilidad de la organización, la misma que debe definir los procesos y procedimientos que deben documentarse. De acuerdo con la norma ISO 9001 (2008) es necesario documentar 6 procedimientos que representan al sistema de calidad (p. 3):

- Control de documentos

- Control de registros de calidad
- Control de las no conformidades
- Auditorías internas
- Acciones preventivas
- Acciones correctivas

Según el numeral 4.2 de la Norma ISO 9001 (2008), la documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir:

4.2.1 Política y Objetivos de calidad

La alta dirección debe asegurarse de que la política de la calidad:

- a) Es adecuada al propósito de la organización.
- b) Incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.
- c) Proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad.
- d) Es comunicada y entendida dentro de la organización.
- e) Es revisada para su continua adecuación.

Según el numeral 4.2.2 de la Norma ISO 9001 (2008), la documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir:

4.2.2 Manual de calidad

Para Ponce (2003) , un manual es un documento que concentra en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para orientar y uniformar la conducta que se presenta entre cada grupo humano en la empresa". (p. 261)

De acuerdo a la Normativa ISO 9001, la organización debe establecer y mantener un manual de la calidad que incluya:

- a) El alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión.
- b) Los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad, o referencia a los mismos.
- c) Una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión.

4.2.3 Control de los documentos

El numeral 4.2.3 de la normativa ISO 9001 (2008), determina que los documentos requeridos por el sistema de gestión de la calidad deben controlarse y que se debe establecer un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para (p. 3):

- Aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión.
- Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente.
- Asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso.
- Asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables.
- Asegurarse de que los documentos de origen externo, que la organización determina que son necesarios para la planificación y la operación del sistema de gestión de la calidad, se identifican y que se controla su distribución.
- Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos.

4.2.4 Control de los registros

Los registros establecidos para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad deben controlarse. La organización debe establecer un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, la retención y la disposición de los registros. (...) Los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables. (ISO9001, 2008)

1.6. PYMES DE PREPARACIÓN Y EXPENDIO DE ALIMENTOS.

1.6.1. Las Pymes

Las Pymes son un conjunto de pequeñas y medianas empresas que de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas. Las PYMES en nuestro país se encuentran en particular en la producción de bienes y servicios, siendo la base del desarrollo social del país tanto produciendo, demandando y comprando productos o añadiendo valor agregado, por lo que se constituyen en un actor fundamental en la generación de riqueza y empleo. (SRI, 2015)

1.6.2. Historia de los establecimientos de preparación y expendio de alimentos.

Es difícil determinar a ciencia cierta, la actividad culinaria del hombre a lo largo de la historia. Sin embargo se sabe que:

La venta pública de alimentos preparados es tan antigua como la civilización. (...) los "Menús" eran conocidos hace más de 6.000 años en la antigua Babilonia.(...) En el año 40 antes de Cristo, se crea en Roma el primer establecimiento de comidas para "Hombres de negocios", personas a quienes sus ocupaciones no les permitían comer en sus casas. A estos establecimientos se les denominó "Tabernas". Por otro lado en la antigüedad, las iglesias y los monasterios tenían por costumbres albergar los viajeros y alimentarlos aceptando algunas donaciones a cambio. (Rivadeneira, 2010)

Los comerciantes de las diferentes épocas al identificar la necesidad de las personas de conseguir alimento fuera del hogar, aprovecharon esa situación, para crear establecimientos dedicados a la venta de comidas y bebidas.

El término “restaurante” es de origen francés, y fue utilizado por primera vez en París, al designar con este nombre un establecimiento fundado alrededor de 1765, en el que se servían bebidas y comidas pero como algo distinto a las posadas, tabernas y casas de comida. Su éxito fue inmediato y numerosos restaurantes fueron abiertos. (...). En España y otros países de habla Castellana, también comenzó a propagarse el nombre de “RESTAURANTE”, como un tipo de establecimiento que se dedicaba en especial a servir comidas. (Rivadeneira, 2010)

Los negocios de preparación y expendio de alimentos y bebidas se han ido especializando a través de los años, y actualmente están en la obligación de cuidar la calidad, presentación, sabor y limpieza de sus platillos, además deben conservar el estilo, decoración y ambiente del establecimiento como corresponde.

Cada restaurante debe preocuparse por conservar adecuadamente sus recetas y métodos de preparación, la presentación de cada platillo, el trato amable y cortés para cada uno de sus comensales. Es muy importante cuidar la limpieza general de todo el establecimiento, el adecuado funcionamiento de los servicios sanitarios, la correcta presentación del personal de contacto como de apoyo, y contar con los permisos y acreditaciones legales para ofrecer el servicio de alimentos. (Taller de Turismo Práctico, 2010)

1.6.3. Necesidades de los Clientes de las Pymes de Preparación y Expendio De Alimentos.

Miguel Ángel Vicente (2009), afirma que el cliente es el activo estratégico más importante de una empresa, sobre todo en los negocios pequeños y que es fundamental conocer el comportamiento de los clientes ya que permite tomar decisiones para la generación de ventajas competitivas. Añade también que los seres humanos somos por naturaleza seres carentes y estamos en una búsqueda constante de elementos materiales e inmateriales que permitan nuestra subsistencia, crecimiento y obtención de logros, es

decir nuestra satisfacción más plena. A partir de definir las carencias, como vacíos o faltantes que tenemos los seres humanos y que pueden ser fisiológicos y psicológicos, culturales o subjetivos, se entiende que estas carencias dan origen a las necesidades, dentro de las cuales se identifican dos tipos: las necesidades latentes que son estados de carencia que aún no se han expresado exteriormente y las necesidades sentidas o manifiestas (págs. 5-9).

Es fundamental para los negocios dedicados a la preparación y expendio de alimentos entender a sus clientes y explorar los factores más importantes que influyen en la elección de los alimentos y de un tipo de restaurante en particular, ya que solo así sus necesidades podrán ser satisfechas. Además, es evidente que no es posible que un restaurante pueda satisfacer a todo el mundo, preparar todo tipo de platos y mantener un nivel de calidad que sea atractivo para los clientes, por lo que debe escogerse un mercado objetivo. (Cyr & Gray, 2004, pág. 52).

Según la European Food Information Council, el principal factor impulsor de la alimentación es, obviamente, el hambre, pero lo que decidimos comer no está determinado únicamente por las necesidades fisiológicas o

nutricionales. Influyen en la elección de los alimentos diferentes factores biológicos, económicos, físicos, sociales culturales. (EUFIC, 2005)

Los factores biológicos y necesidades fisiológicas constituyen los determinantes básicos de la elección de alimentos, dentro de estos se encuentra primeramente el hambre y la saciedad, ya que los seres humanos necesitan energía y nutrientes a fin de sobrevivir y responden a las sensaciones de hambre para satisfacerlas. Además en el consumo de alimentos influye también la palatabilidad que es proporcional al placer que una persona experimenta cuando ingiere un alimento concreto y depende de las propiedades sensoriales del alimento, como sabor, aroma, textura y aspecto. Se cree que estos aspectos sensoriales influyen, en particular, sobre las elecciones espontáneas de alimentos. El "sabor" resulta ser uno de los factores que más influyen en la conducta alimentaria, ya que es la suma de toda la estimulación sensorial que se produce al ingerir un alimento. (EUFIC, 2005)

Por otra parte los factores económicos y físicos influyen y determinan también de la elección de alimentos. Dentro de estos están el coste y accesibilidad de los alimentos. El hecho de que el coste sea prohibitivo o no depende fundamentalmente de los ingresos y del estatus socioeconómico de cada persona. (EUFIC, 2005)

De igual manera es importante acotar que la sociedad por su parte va conformando nuestras creencias y valores y establece las normas para relacionarnos con los demás, por ejemplo:

El sentido práctico favorece productos que funcionan bien y ahorran tiempo, en tanto que el individualismo favorece la aceptación de productos que se adaptan a la personalidad de cada cual. Es importante adaptar los productos a los valores culturales de los consumidores, y los responsables del marketing deben monitorear constantemente los cambios en los valores que podrían afectar al negocio.(...) no obstante, las tendencias generales de consumo no se aplican a todo el mundo, los diferentes segmentos de clientes tienen diferentes necesidades. En cada segmento se producen cambios en los valores culturales, por lo que siempre habrá oportunidades para los negocios que adapten sus estrategias de marketing al cambio cultural que se va produciendo en sus segmentos. (Cyr & Gray, 2004, pág. 42;45)

Por lo tanto puede decirse que lo que la gente come se ve conformado e influenciado por factores sociales y culturales, ya que se desarrollan actitudes y hábitos mediante la interacción con otras personas, es así que:

El nivel de educación puede influir en la conducta alimentaria durante la edad adulta. Las influencias sociales sobre la ingesta de alimentos se refieren a las influencias que una o más personas tienen sobre la conducta alimentaria de otras personas, ya sea directamente (compras de alimentos) o, indirectamente (aprendizaje a partir de la conducta de otros), y ya se trate de una influencia consciente (transferencia de creencias) o subconsciente. (Kearney et al. citado en EUFIC, 2005)

2. DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LAS PYMES DE PREPARACIÓN Y EXPENDIO DE ALIMENTOS EN LA CIUDAD DE QUITO.

2.1. Análisis del entorno

El contexto de las Pymes de preparación y expendio de alimentos en Quito evoluciona constantemente, motivo por el cual es fundamental realizar el análisis del entorno, el cual permitirá definir las posibles variables que apoyen o dificulten la implementación de un Modelo de Marketing Mix basado en la ISO 9001 para Pymes de Preparación y Expendio de Alimentos de la Ciudad de Quito. (Cyr & Gray, 2004, págs. 14-15)

2.1.1. Entorno Demográfico

Según el último censo, la ciudad de San Francisco de Quito, capital de la república del Ecuador y provincia de Pichincha, tiene 2.239.191 habitantes y es la segunda ciudad más poblada del Ecuador. (INEC, 2010)

Además de acuerdo con el INEC se pronostica que Quito será la ciudad más poblada del país en el 2020, y de los 2'239.191 habitantes registrados en el Censo del 2010, se aumentará a 2'781.641 habitantes, superando a Guayaquil que tendrá 2'723.665 (INEC, 2013).

Cuadro 1. Índice poblacional de Quito al 2010

Población del Cantón Quito por grupos de edad	Hombre	Mujer	Total
Población del Cantón Quito por: De 0 a 14 años	312274	303273	615547
Población del Cantón Quito por: De 15 a 64 años	713648	768480	1482128
Población del Cantón Quito por: De 65 años y más	62889	78627	141516
Población del Cantón Quito por: Total	1088811	1150380	2239191

Fuente: (INEC, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010)

Autor: INEC

2.1.2. Entorno Económico

El análisis económico representa el poder adquisitivo de los consumidores (compuesto de los ingresos totales del hogar y el precio de los bienes), permite analizar el contexto económico en el que se pretende desarrollar el modelo y considerar las variables determinantes al momento de realizar las recomendaciones para su implementación en los negocios de preparación y expendiendo de alimento en la ciudad de Quito.

Los datos presentados a continuación fueron realizados con información basada en variables oficiales publicadas por instituciones públicas como el Banco Central del Ecuador (BCE), el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), Superintendencia de Compañías, Quito Turismo y el Instituto de la Ciudad del MDMQ, por lo tanto, en muchos de los casos la información solo llega a describir a nivel del Cantón Quito o a Provincia de Pichincha, y en ciertos casos se dispone de información a nivel del Distrito Metropolitano de Quito, se presentara a hasta este nivel, siendo casos muy específicos.

Los valores más significativos del PIB en la ciudades del Ecuador al 2010, son Quito que genera el 22.11% del PIB Nacional y la ciudad de Guayaquil con el 20.7%, lo cual suma un total del 42, 81% demostrando una concentración de la actividad productiva en estas dos ciudades del país y en especial en Quito (INEC, 2013).

El primer indicador económico que será analizado para ver la realidad económica del cantón es el valor agregado bruto, el cual es una macromagnitud que mide el valor añadido generado por el conjunto de productores de un área económica, recogiendo en definitiva los valores

que se agregan a los bienes y servicios en las distintas etapas del proceso productivo. (Wikipedia)

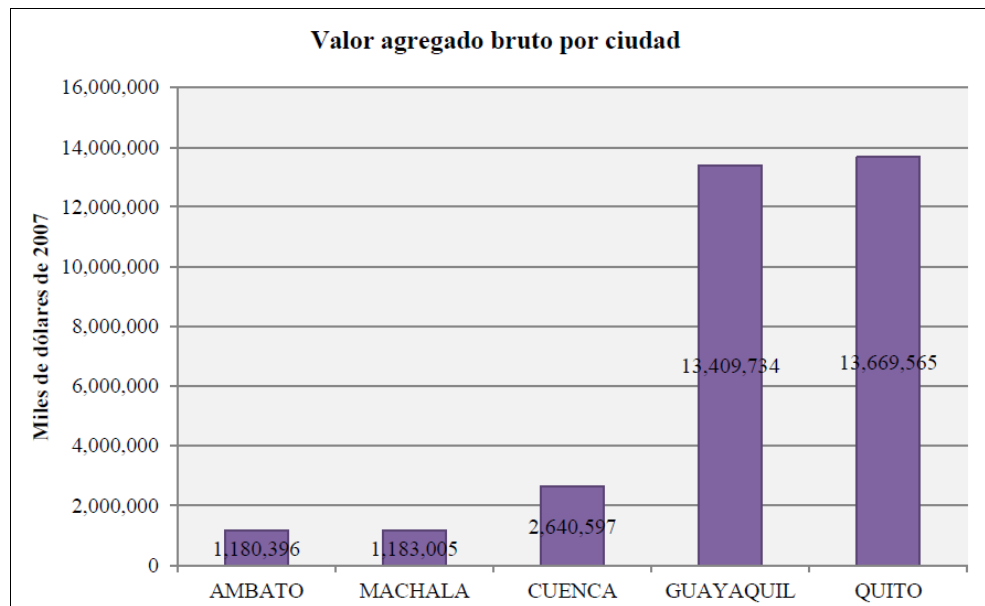


Figura 1. Valor agregado bruto de las principales ciudades del Ecuador.

Fuentes: BCE, INEC, 2014.

Elaborado por: ICQ.

Para el análisis de este indicador se considerara las ciudades más representativas en materia económica del país, las cuales son Cuenca, Machala, Guayaquil, Quito y Ambato y se realizará el análisis desde el 2007 al 2010.

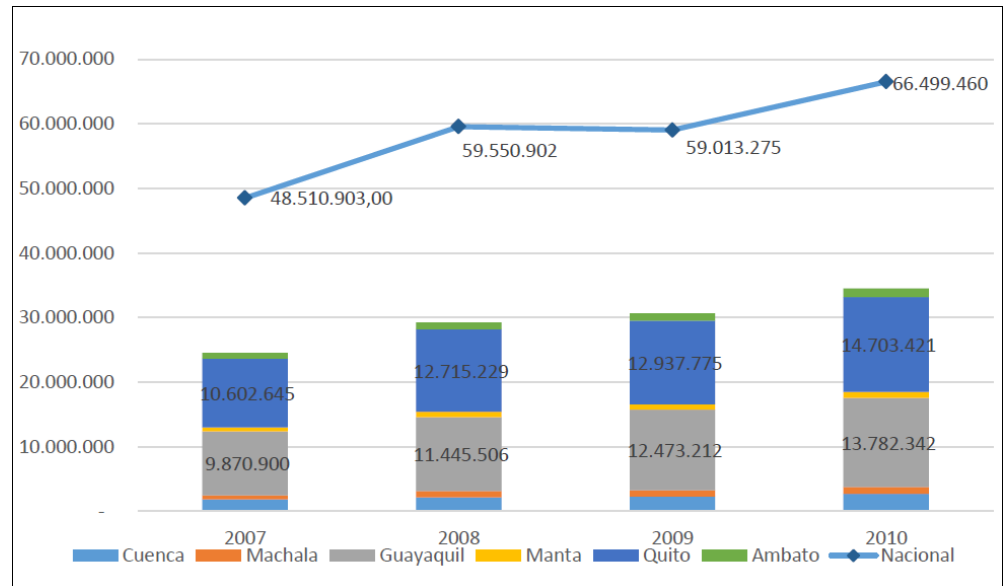


Figura 2. Valor agregado bruto (Precios corrientes)

Fuente: Banco Central del Ecuador, Cuentas Cantonales 2007-2010

Elaborado por: Equipo Consultor

En información presentada en la gráfica Número 3 del 2013, se puede visualizar el Valor Agregado Bruto de Quito, el cual alcanzó la cifra de 13.669 millones de dólares (a precios constantes 2007), con un crecimiento del 0,52% respecto del 2012.

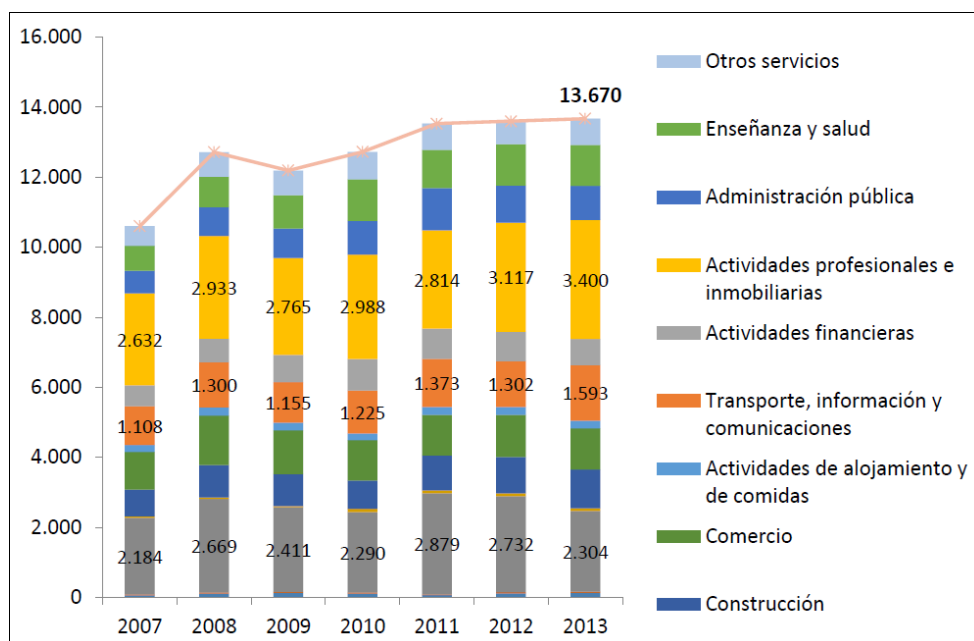


Figura 3. Valor agregado bruto por rama de actividad (Millones de dólares de 2007)

Fuente: Banco Central, INEC (2014)

Elaborado por: Instituto de la Ciudad de Quito

Las ramas más significativas Valor Agregado Bruto son: Actividades Profesionales e Inmobiliarias (25%), Manufactura (17%), Transporte - Información y Comunicaciones (12%).

Otro indicador económico necesario a considerar, es la población ocupada en la ciudad de Quito y la relevancia que tiene el sector de servicios al que pertenece el sub grupo de preparación y expendio de alimentos.

Según información del INEC (2014), la Población Económicamente Activa de Quito fue de 874.200 trabajadores, es decir el 35% de la población total de la ciudad. Respecto a la población con empleo adecuado (población ocupada), esta llegó a la cifra de 625.027 personas, esto implica que Quito aporta con el 22.05% de las plazas de trabajo generadas a nivel nacional urbano, lo cual la ubica como la segunda ciudad creadora de empleo, siguiendo a Guayaquil que aporta el 24,5% y delante de Cuenca que aporta 4,3% y Machala con el 2.2%, presentada en la siguiente gráfica:

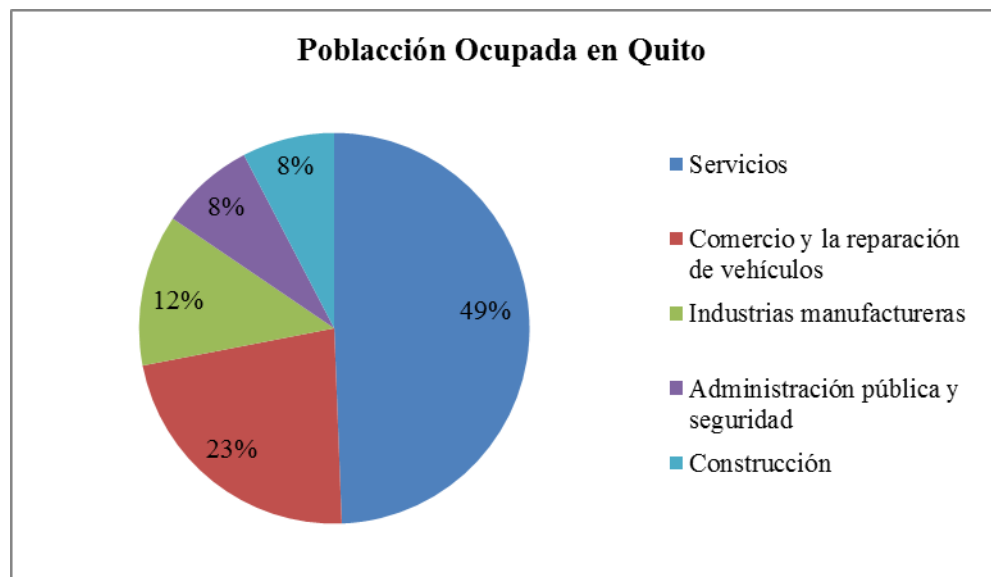


Figura 4. Población ocupada en Quito al 2014.

Fuente: INEC – ENEMDU, Junio 2014

Elaborado por: Mayra Chamorro

Adicionalmente, la sección económica que más empleo adecuado genera en Quito es el sector de los Servicios (48,40%), Comercio y la reparación de vehículos (22,1%), Industrias manufactureras (12,3%), Administración pública y seguridad (7,7%), Construcción (7,5%). Conjuntamente, estos sectores concentraron el 98% de la población ocupada. Dentro de Servicios los más destacados son: Actividades de alojamiento y comida (7%), Transporte y almacenamiento (6,6%), Enseñanza (5,5%), y Actividades profesionales, científicas y técnicas (4,6%), Actividades de servicio en hogares privados (4,5%), y Actividades y servicios administrativos (4,5%).

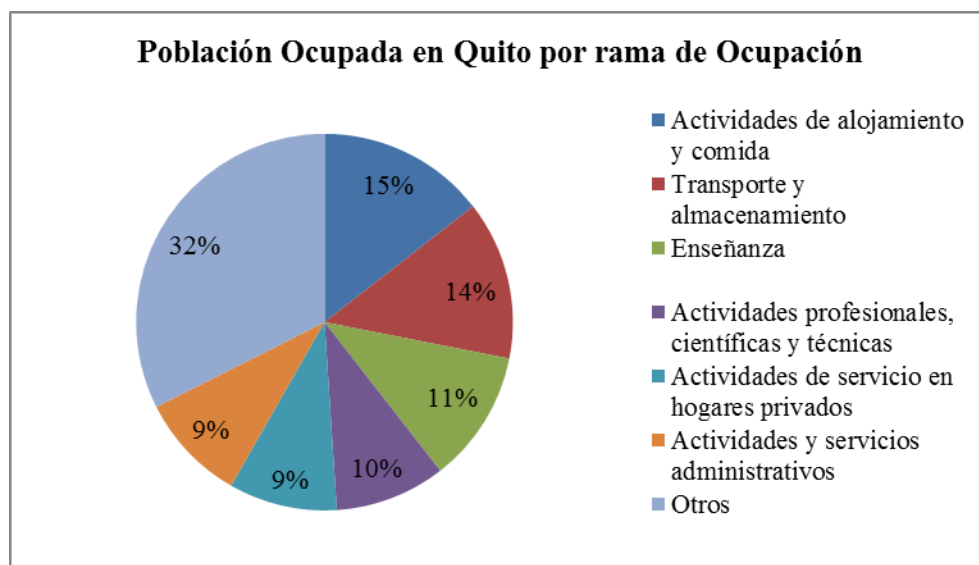


Figura 5. Población ocupada en Quito por rama de ocupación al 2014.

Fuente: INEC – ENEMDU, Junio 2014

Elaborado por: Mayra Chamorro

Según la Figura 5, se observa que el 15% de la población ocupada en la Ciudad de Quito pertenece al Sector de actividades de alojamiento y comida, lo cual representa un total 131130 habitantes que dependen de este sector en el que está incluido la preparación y expendio de alimentos.

En cuanto a la inflación de Quito es importante señalar que la tasa de inflación de la ciudad ha tenido una evolución, muy similar, a la inflación a nivel nacional en los últimos años, la cual se puede observar en la siguiente tabla.

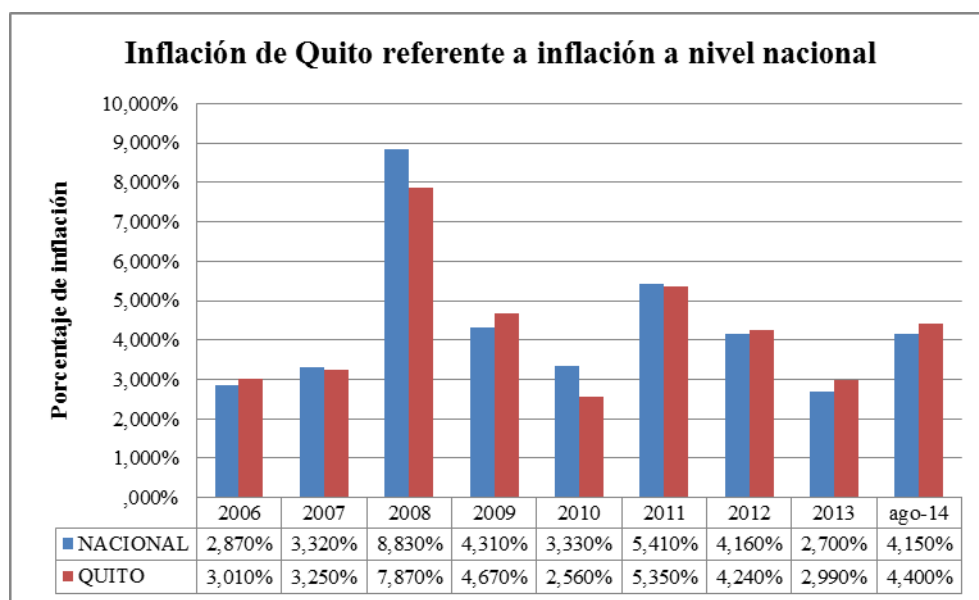


Figura 6. Inflación de Quito referente a la inflación a nivel nacional desde el 2006 al 2014.

Fuente: Banco Central, INEC (2014)

Elaborado por: Mayra Chamorro

La inflación en Quito registró una tendencia creciente entre 2006 y 2008, lo cual se revirtió hasta llegar a un nivel de 2,56% en 2010. Para agosto de 2014, la inflación anualizada de Quito, alcanzó 4,40%. Al realizar una comparación con Guayaquil y Cuenca, se puede observar que, Quito mantiene tasas ligeramente más altas.

Los indicadores macroeconómicos analizados anteriormente, nos permiten entender con mayor claridad la importancia económica de Quito referente al país y su trascendencia económica pero es fundamental además para nuestro modelo, analizar los factores de competitividad específicos de la ciudad.

Cabe mencionar que en el DMQ existen un total de 97.938,00 empresas, las mismas que se distribuyen entre micro empresas y establecimientos 89,33%, que venden el 2,33% del total DMQ, mientras que, el 0,98% de los establecimientos corresponden a la gran empresa donde se concentra el 88,17% de las ventas. (INEC, 2010)

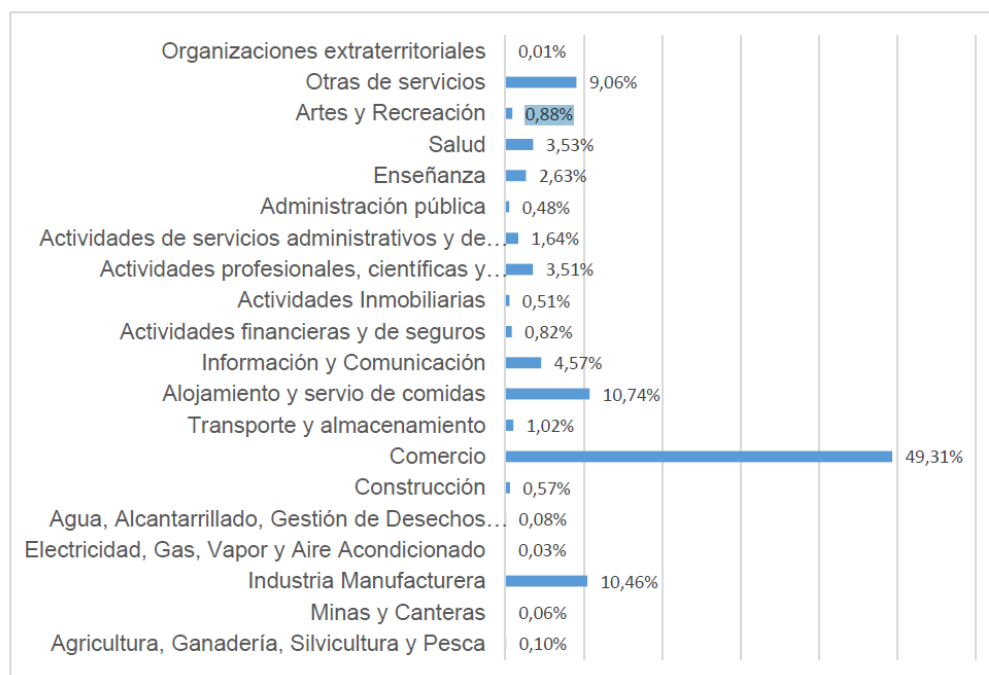


Figura 7. Participación por número de empresas en la sección económica

Fuente: INEC, Censo Económico 2010

Elaborado por: Municipio del Distrito Metropolitano de Quito

Según la figura N° 7, el 10,74% de las empresas de Quito están relacionadas con sector de Alojamiento y servicios de comida, lo que da un total de 10518,54.

Por otra parte, de acuerdo a la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico; existen un total de 1914 locales de preparación y expendio de alimentos en la Ciudad, lo cual es el 87% de total de locales del Cantón.

Cuadro 2. Número de establecimientos por parroquia del Cantón Quito.

PARROQUIAS	NÚMERO DE LOCALES	% LOCALES
Alangasi	9	0,41%
Amaguaña	6	0,27%
Calderón	38	1,73%
Conocoto	5	0,23%
Cumbaya	85	3,87%
El Quinche	6	0,27%
Guayllabamba	10	0,46%
Lloa	1	0,05%
Nanegalito	9	0,41%
Nayón	1	0,05%
Nono	1	0,05%
Pifo	7	0,32%
Pomasqui	16	0,73%
Puellaró	4	0,18%
Puambo	2	0,09%
Quito	1914	87,12%
San Antonio	31	1,41%
Tababela	13	0,59%
Tumbaco	34	1,55%
Yaruquí	5	0,23%
Total general	2197	100,00%

Fuente: Empresa Metropolitana Quito Turismo.

Elaborado por: Mayra Chamorro

Cuadro 3. Número de establecimientos por Administración Zonal solo para Quito.

ADMINISTRACIÓN ZONAL	NÚMERO DE LOCALES	% DE LOCALES
CALDERON	4	0,69%
ELOY ALFARO	180	6,80%
EUGENIO ESPEJO	1234	70,32%
LA DELICIA	84	2,99%
LOS CHILLOS	1	0,02%
MANUELA SAENZ	371	17,74%
QUITUMBE	39	1,44%
TUMBACO	1	0,02%
	1914	100,00%

Fuente: Empresa Metropolitana Quito Turismo.

Elaborado por: Mayra Chamorro

Cuadro 4. Tabla de número de establecimientos por Administración Zonal solo para Ciudad de Quito por categoría.

ADMINISTRACIÓN ZONAL	NÚMERO DE LOCALES	% DE LOCALES
CALDERON	4	0,69%
Primera	1	0,17%
Segunda	2	0,34%
Tercera	1	0,17%
ELOY ALFARO	180	6,80%
Cuarta	62	2,61%
Primera	25	0,43%
Segunda	32	1,48%
Tercera	61	2,28%
EUGENIO ESPEJO	1234	70,32%
Cuarta	316	19,95%
Lujo	13	1,15%
Primera	190	8,05%
Segunda	325	20,41%
Tercera	390	20,75%
LA DELICIA	84	2,99%
Cuarta	31	1,15%
Primera	14	0,24%
Segunda	16	1,05%
Tercera	23	0,55%
LOS CHILLOS	1	0,02%
Tercera	1	0,02%
MANUELA SAENZ	371	17,74%
Cuarta	215	11,20%
Primera	16	0,27%
Segunda	37	2,03%
Tercera	103	4,24%
QUITUMBE	39	1,44%
Cuarta	4	0,22%
Primera	16	0,27%
Segunda	10	0,79%
Tercera	9	0,15%
TUMBACO	1	0,02%
Tercera	1	0,02%
Total general	1914	100,00%

Fuente: Empresa Metropolitana Quito Turismo.

Elaborado por: Mayra Chamorro

Cuadro 5. Tabla de categorización de la Ciudad de Quito

CATEGORIZACIÓN	NÚMERO DE LOCALES	% LOCALES
Lujo	13	1,15%
Primera	262	9,44%
Segunda	422	26,09%
Tercera	589	28,19%
Cuarta	628	35,13%
Total general	1914	100,00%

Fuente: Empresa Metropolitana Quito Turismo.

Elaborado por: Mayra Chamorro

El cuadro N°4 muestra las diferentes categorías en las que la Empresa Metropolitana Quito Turismo ubica a los negocios de comida de la ciudad de Quito, a fin de diferenciar las condiciones de infraestructura, equipamiento y servicios que deben ofrecer los restaurantes, de acuerdo a los requisitos mínimos establecidos. Siendo los establecimientos de lujo considerados como los establecimientos más sofisticados y de calidad, mientras que los de cuarta categoría son considerados como los más sencillos. Puede observarse que a nivel de la ciudad de Quito la categoría más predominante es la cuarta, con 628 establecimientos, seguida de la tercera categoría con 589, segunda categoría con 422 establecimientos, primera categoría con 202 establecimientos y lujo con tan solo 13 establecimientos.

2.1.3. Investigación y Desarrollo (I&D)

Según el Censo Económico 2010, el sector empresarial del país invirtió US\$ 231 millones, en actividades de investigación y desarrollo (I&D) en el año 2009. Siendo las empresas del Distrito Metropolitano de Quito las que invirtieron en mayor cantidad, contribuyendo con el 71,4% del monto total de I&D del país; seguido de lejos de Guayaquil (15%) y de Cuenca (4%), el restante 11% fue invertido por empresas distribuidas en todo el país. Del número total de empresas en Quito, únicamente un 1,1% son las que invierten en I&D, condensada la inversión en un 95% en las empresas de gran tamaño. Estos resultados a pesar de que no son promisorios, son los más destacados a nivel nacional, colocando a la capital como la ciudad más competitiva en esta materia. Las secciones económicas que mayor inversión en I&D realizan están concentrados en tres sectores, que suman el 83% de la inversión en I&D que realiza la ciudad, estos sectores son: Explotación de Minas y Canteras, con el 37,7% de la inversión local, el Sector de Manufacturas que aporta con el 31,9%, y el Sector de las Actividades Financieras y de Seguros con el 14,2% del total local. El resto de sectores aportan en promedio con menos del 1% al monto de I&D de la ciudad. (Diagnóstico)

El Modelo de Marketing Mix basado en la ISO 9001 para Pymes de Preparación y Expendio de Alimentos de la Ciudad de Quito, es una herramienta útil y práctica, ya que esta puede generar información, la cual se puede utilizar como una fuente primaria para realizar investigación y desarrollo, ya que esta variable es una de las más débiles dentro de las PYMES, ya sea por la falta de inversión o el desconocimiento de la misma como un factor competitivo de suma importancia y de crecimiento a largo plazo.

2.1.4. Tecnología

La tecnología avanza en todas las áreas de trabajo y en las PYMES de preparación y expendio de alimentos de Quito no es la excepción. Actualmente se utilizan herramientas tecnológicas que permiten gestionar los negocios de la manera más eficaz y eficiente, mediante el uso de diferentes sistemas que pueden suponer menores costos de producción, un control más eficiente de inventarios y mejores sistemas de información gerencial. Además la tecnología mejora el servicio al cliente y le da valor agregado. (Cyr & Gray, 2004, p. 40;41)

Analistas de la industria predicen que la tecnología orientada al cliente en los restaurantes se convertirá continuamente en la norma ya que los

consumidores se vuelven más cómodos con ella y los propietarios de restaurantes trabajan cada día para reducir sus costos laborales, aumentar la eficiencia y a impulsar las ventas. (Silva, 2014)

Debido a esto es fundamental para los negocios de elaboración y expendio de alimentos de la ciudad de Quito el conocimiento y aplicación de la tecnología, dentro de lo cual se puede encontrar una variedad de software para la gestión de un restaurante que facilitan las labores de los administradores, de igual manera es imprescindible el uso de equipamiento para el cobro electrónico ya que, hoy en día es una de las formas de pago a la que más recurren los clientes en la capital del Ecuador.

Además el correo electrónico, los mensajes de texto y las redes sociales se están convirtiendo en una forma muy efectiva para los dueños de restaurantes al llegar a sus clientes. Cada vez son más los restaurantes de Quito que adoptan a las TIC en sus gestiones operativas, la mayoría tiene una fan page en Facebook, otros además son usuarios de Twitter, Instagram, algunos otros tienen sitio web, aunque en su mayoría son sitios web estáticos. Varios restaurantes se encuentran también registrados con su ubicación en Google maps y en directorios web de restaurantes como Tripadvisor, donde los clientes califican a los restaurantes y dejan comentarios sobre los productos, atención y servicio, lo cual facilita la

información para los usuarios de estos medios tecnológicos que buscan una opción de comida adaptada a sus necesidades.

Por otra parte, en Quito los restaurantes se han convertido en un espacio para compartir y en un referente de entretenimiento, por lo que es necesario estar a la vanguardia y contar con equipos de sonido y televisión, para brindar un ambiente acogedor y divertido a los clientes, quienes han desarrollado un gusto especial por esta tecnología.

De igual manera muchos de los equipamientos, herramientas y utensilios que se utilizan en los restaurantes han cambiado para mejorar la preparación de platos, considerando la calidad del producto final, la inocuidad, la eficiencia en el trabajo y la disminución de los costos. (Gonzáles, 2011)

Como conclusión, la innovación tecnológica en el área de los restaurantes de la ciudad de Quito está en constante evolución para ayudar a mejorar la experiencia de los usuarios, así también mejorar los tiempos de compra, espera y servicio, además ayuda a reducir los costos y mejora el trabajo en equipo del personal.

2.1.5. Entorno Político

En la ciudad de Quito los Establecimientos de Alimentos y Bebidas, tales como: Bares, Restaurantes, Cafeterías y Fuentes de Soda se consideran como actividades a turísticas dentro de la Ley de Turismo del Ecuador. (Quito Turismo)

El gobierno puede afectar el funcionamiento de las PYMES dedicadas a la elaboración y expendio de alimentos y bebidas de la ciudad de Quito. Los grupos de interés, las medidas gubernamentales y la nueva legislación pueden tener un efecto profundo en la operación del negocio.

Donal Cyr agrega que:

La legislación gubernamental se ha instituido con el fin de definir e impedir la competencia desleal, para proteger a los consumidores de prácticas empresariales dudosas como ofertas engañosas y precios de anzuelo, y para proteger los intereses de la sociedad. Esto incluye temas como contaminación del aire y del agua y procedimientos poco udables en el procesamiento de alimentos. (Cyr & Gray, 2004)

Con relación a esto las diferentes instituciones reguladoras del municipio de Quito realizan frecuentemente inspecciones y controles a los establecimientos de elaboración y expendio de alimentos y bebidas para

verificar que cumplan con las normas y reglamentos exigidos y que posean los permisos que se requieren para su funcionamiento.

Para legalizar el funcionamiento de los restaurantes en la ciudad de Quito son necesarios los siguientes permisos y certificados:

- Registro Único de Contribuyentes en el SRI
- Patente municipal
- Certificado de Medio Ambiente
- Informe de Regulación Metropolitana (IRM)
- Certificado de Uso de Suelo
- Registro en Quito Turismo
- Licencia Metropolitana: Documento habilitante para el ejercicio de cualquier actividad económica dentro del Distrito Metropolitano de Quito. Integra las diferentes autorizaciones administrativas tales como: Uso y Ocupación de Suelo (ICUS), Sanidad, Prevención de Incendios, Publicidad Exterior, Ambiental, Turismo, y por convenio de cooperación Ministerio de Gobierno (Intendencia de Policía).
- Carné de ud del Ministerio de ud de cada empleado.
- Certificados de Manipulación de Alimentos.
- Permiso de Funcionamiento de ud emitido por el Ministerio de ud.

- Permiso de Funcionamiento de la Agencia Nacional de Regulación Control y Vigilancia Sanitaria.
- Permiso del cuerpo de Bomberos.

Sin embargo es importante mencionar que algunas reglamentaciones pueden convertirse en barreras para los negocios, aumentar los costos para el consumidor y perjudicar negocios legítimos y nuevas inversiones (Cyr & Gray, 2004, pág. 49).

En tal sentido, es importante mencionar que actualmente las políticas del Gobierno buscan mejorar la ud de los ecuatorianos, para lo cual plantea cambiar los hábitos alimentarios, frente a lo cual se ha propuesto tomar diferentes medidas, principalmente frente a los negocios que afecten la ud de los ciudadanos, lo cual comprende principalmente los establecimientos dedicados a la preparación y expendio de comida rápida, con la explicación de que esta es nociva para la ud, frente a lo cual ha habido intenciones de aplicar impuestos a esos productos con la finalidad de reducir su consumo.

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS DE LAS PYMES DE PREPARACIÓN Y EXPENDIO DE LA CIUDAD DE QUITO

3.1. Objetivos de la Investigación

- Determinar si los dueños o administradores de las pymes de preparación y expendio de alimentos han recibido algún tipo de capacitación en gestión de calidad o marketing.
- Determinar si los negocios cuentan con variables de imagen institucional (nombre comercial, logotipo y eslogan), si realizan acciones de marketing; y si lo hacen cuál es el canal más ocupado por ellos para atraer clientes.
- Determinar si los establecimientos aplican estrategias de marketing mix, e investigación de Mercados.
- Determinar si los negocios cuentan con algún sistema de gestión de calidad, en el caso de que no lo hagan averiguar si desean implementarlo y verificar cuál es el grado de adopción de los principios de la gestión de la calidad existente en los establecimientos de preparación y venta de alimentos de Quito.

3.2. Tipo de investigación.

Este es un estudio descriptivo de enfoque cuantitativo, ya que permite recolectar datos o componentes de diferentes aspectos relacionados a la gestión del marketing y la calidad en los restaurantes de la ciudad de Quito, con el objetivo de identificar y cuantificar la utilización de las herramientas de calidad y marketing, como parte de la gestión de estos establecimientos. De igual manera, permite determinar el nivel de conocimiento y aplicación de los diferentes principios de calidad, así como de instrumentos y modelos de gestión de la calidad que se utilizan y además reconocer la percepción que tienen los responsables de los restaurantes en cuanto a la aplicabilidad de los mismos en sus organizaciones.

3.3. Determinación del universo

El universo fue tomado en base a la información proporcionada por la Empresa Pública Metropolitana Quito Turismo, donde se expone que en el Cantón Quito existen 2197 negocios de preparación y expendio de alimentos, de los cuales el 87% de locales se encuentran ubicados en la ciudad de Quito, por lo que el cálculo de la muestra se realizará a un universo 1914 locales.

3.4. Cálculo de la muestra

El tipo de muestreo escogido fue el probabilístico y el tamaño de la muestra se obtuvo a través de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \sigma^2 Z^2}{(N-1) e^2 + \sigma^2 Z^2} \quad n = \frac{1914 (0,5)^2 (1,96)^2}{(1914-1) (0,1)^2 + (0,5)^2 (1,96)^2}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra.

N = Tamaño de la población que comprende 1914 negocios.

σ = Suele utilizarse un valor constante de 0,5.

Nivel de confianza: 95%

Z = En relación al 95% de confianza equivale a 1,96

Intervalo de confianza: 10

e = Límite aceptable de error maestro 0,1

El cálculo realizado arrojó un resultado del tamaño de la muestra de 91 establecimientos de preparación y expendio de alimentos. Sin embargo la encuesta se la realizó a 100 establecimientos para fines didácticos.

3.5. Diseño de la encuesta

La encuesta fue diseñada para ser respondida con la intervención del encuestador como apoyo para cualquier tipo de duda respecto a las preguntas planteadas, esta fue planificada para ser llenada en un tiempo promedio de 10 minutos. Se formularon preguntas cerradas, de manera que el cuestionario resultara más sencillo de responder y permitiera establecer comparaciones entre los datos obtenidos de diferentes individuos.

3.6. Alcance

La encuesta se realizó a un total de 100 dueños o administradores de establecimientos de preparación y expendio de alimentos de la ciudad de Quito.

3.7. Metodología de la encuesta

La evaluación de los resultados de las encuestas se realizó utilizando los siguientes criterios:

- La encuesta se encuentra estructurada en cinco partes:

1. Datos generales del establecimiento.

2. Datos generales sobre las competencias de los dueños o administradores del local referente a la gestión de calidad y el marketing.
3. Información sobre la imagen del establecimiento y reconocimiento.
4. Pregunta específica si cuenta con un sistema de gestión de calidad.
5. Preguntas para determinar si los establecimientos cumplen con los principios de gestión de calidad con un enfoque de marketing.

- Referente a la quinta parte de la estructura de la encuesta, cada uno de los principios de gestión de la calidad se reparten en diferentes preguntas, enfocadas en calidad y otras enfocadas en las estrategias del marketing mix. Cada una de las preguntas de los principios tienen cinco opciones de respuesta que son: siempre, casi siempre, regularmente, casi nunca, nunca, y tienen asignado un valor determinado en el caso que se escoja el mismo de acuerdo a la siguiente tabla:

	NUNCA	CASI NUNCA	REGULAR MENTE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
Valor a asignar	1	2	3	4	5

3.8. Modelo de la Encuesta

El Modelo de la Encuesta para el Diagnóstico de la Gestión de Marketing y la Gestión de Calidad en las Pymes de Preparación y Expendio de Alimentos se muestra a continuación:

**Encuesta para el Diagnóstico de la Gestión de Marketing
y la Gestión de Calidad en las Pymes de Preparación y Expendio de Alimentos**

- 1.- Cargo:
- 2.-Tipo de negocio:
- 3.- Experiencia en el sector (años):
- 4.- Sector geográfico:

5.- ¿Ha recibido algún tipo de formación para la gestión de su restaurante en los últimos años referente a marketing? Si su respuesta es afirmativa, especifique de que tipo.

SI

NO

6.- ¿Ha recibido algún tipo de formación para la gestión de su restaurante en los últimos años referente a calidad? Si su respuesta es afirmativa, especifique de que tipo.

SI

NO

7.- Imagen institucional

¿Cuenta su restaurante con un nombre comercial?	Sí	No
¿Cuenta sus restaurante con un logotipo?	Sí	No
¿Cuenta sus restaurante con un eslogan	Sí	No
Folletos explicativos de la organización y de los productos que venden?	Sí	No
¿Cuenta con un protocolo de atención al cliente?	Sí	No
¿Cuenta con un Plan de Marketing?	Sí	No
¿Publicación periódica dirigida a personal?	Sí	No
¿Publicación periódica remitida a clientes del local?	Sí	No

8.- En caso de realizar algún tipo de acción publicitaria indique los medios de comunicación que utiliza:

TV	
Radio	
Prensa	
Revistas	
Internet	
Otros:	

9.- ¿Cómo suelen conocer sus usuarios potenciales su restaurante?

Boca a boca	
Acciones de comunicación realizadas (mailings, prensa, redes sociales etc.)	
Página web (internet)	
Otros:	

10.- ¿Su local tiene implantado algún tipo de sistema de gestión de la calidad? Si su respuesta es afirmativa indique cuál(es)?:

- Sí
- No, pero estamos en proceso de implantación
- No, pero lo pensamos implantar en el futuro
- No

Preguntas sobre los principios de calidad y las acciones de marketing.

			NUNCA	CASI NUNCA	REGULARMENTE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	TOTAL
			1	2	3	4	5	
Principio 1: Enfoque al cliente								
MMI X-GE	1.1	¿Existe en el restaurante una orientación al cliente y el objetivo principal de satisfacer sus necesidades?						
SGC	1.2	¿Se reúnen periódicamente con sus clientes para conocer sus necesidades actuales y futuras?						
SGC	1.3	¿Se mide periódicamente la satisfacción de los clientes con el restaurante y se actúa bajo resultados?						
SGC	1.4	¿Se comunica las necesidades y expectativas del cliente a todos los miembros del restaurante?						
MMI X-PZ	1.5	¿Se consideró la accesibilidad del restaurante así como la disponibilidad de estacionamientos cercanos y transporte público?						

Principio 2: Liderazgo			NUNCA	CASI NUNCA	REGULARMENTE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	TOTAL
SGC	2.1	¿Existe una visión clara en todos los miembros del restaurante a donde se quiere llegar y de las estrategias que se deben seguir?						
SGC	2.2	¿Se toma en cuenta el criterio de los empleados, clientes o proveedores para la toma de decisiones del negocio?						
SGC	2.3	¿Se proporciona al personal los recursos, formación y la libertad requeridos para actuar con responsabilidad y rendir cuentas?						
SGC	2.4	¿Fomenta y fortalece las contribuciones del personal?						
Principio 3: Participación de las personas			NUNCA	CASI NUNCA	REGULARMENTE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	TOTAL
SGC	3.1	¿Existe un compromiso del personal con la empresa?						
SGC	3.2	¿Tiene el personal claridad en sus funciones?						
SGC	3.3	¿Cada uno de nuestros empleados sabe cómo contribuir a mejorar la satisfacción del cliente?						
SGC	3.4	¿El personal se reúne periódicamente para planificar de forma conjunta la respuesta a los cambios que ocurren en el entorno?						
Principio 4: Enfoque basado en procesos			NUNCA	CASI NUNCA	REGULARMENTE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	TOTAL
SGC	4.1	¿Se analizan, definen y miden de manera sistemática las actividades claves de las funciones del restaurante?						
MMI X-PRD	4.3	¿Los productos que vende el restaurante están diseñados en función de las necesidades del cliente?						
MMI X-CM	4.4	¿Ofrece información completa de sus productos a los clientes?						
MMI X-CM	4.5	¿Se atiende todas las quejas de los clientes?						

Principio 5: Enfoque de sistema para la gestión			NUNCA	CASI NUNCA	REGULARMENTE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	TOTAL
SGC	5.1	¿La organización define como deberían desarrollarse específicamente las actividades para el correcto funcionamiento del restaurante?						
SGC	5.2	¿La organización mejora de manera continua las actividades y los procesos mediante la medición y evaluación?						
MMI X-GE	5.3	¿Existe un presupuesto para el manejo de la planificación y ejecución de marketing del restaurante?						
Principio 6: Mejora continua			NUNCA	CASI NUNCA	REGULARMENTE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	TOTAL
SGC	6.1	¿Se revisan los productos, para asegurar que se ajustan a los deseos de sus clientes?						
SGC	6.2	¿Se proporciona al personal formación en los métodos y herramientas para mejorar sus operaciones?						
MMI X-PRD	6.3	¿Se emplean estrategias de producto, para atraer y conservar los clientes?						
MMI X-PRE	6.4	¿Se emplean estrategias de precio, para buscar competitividad?						
MMI X-PRM	6.5	¿Se emplean estrategias, para comunicar la oferta de los productos del restaurante y sus beneficios a los clientes?						
Principio 7: Enfoque basado en hechos para la toma de decisión			NUNCA	CASI NUNCA	REGULARMENTE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	TOTAL
SGC	7.1	¿Analiza las fortalezas y debilidades de los competidores?						
SGC	7.2	¿Los procedimientos aseguran que los datos y la información tomada en ese análisis son fiables?						
MMI X-GE	7.3	¿Se identifican los puntos fuertes y débiles, así como las oportunidades y amenazas del restaurante para la toma de decisiones?						
MMI X-GE	7.4	¿Detectamos inmediatamente los cambios importantes en nuestro sector?						

MMI X- GE	7.5	¿Se tomó en cuenta la competitividad el área geográfica del sector para decidir la ubicación del restaurante?						
Principio 8: Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor			NUNCA	CASI NUNCA	REGULARMENTE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	TOTAL
SGC	8.1	¿Se identifica y selecciona los proveedores claves?						
SGC	8.2	¿Se mantiene una comunicación clara y abierta con los proveedores?						
SGC	8.3	¿Establecen acciones conjuntas de desarrollo y mejoramiento?						
SGC	8.4	¿Se comparte información y planes a futuro?						

3.9. Tabulación de los resultados

La tabulación de los resultados se realizó de la siguiente forma:

- Se determinó un resultado por cada uno de los principios en función de todos los resultados de cada una de las respuestas obtenidas y valoradas de acuerdo a la tabla determinada en las líneas del punto anterior.
- A paso seguido se realizó un promedio de todos los resultados de los ocho principios para determinar el cumplimiento de enfoque de calidad con principios de marketing en el sector.

3.10. Resultados y Conclusiones de la Investigación

De acuerdo al estudio realizado a un total de 100 establecimientos de preparación y expendio de alimentos de la ciudad de Quito y conforme a la estructura de la encuesta se presentan las siguientes conclusiones:

Datos generales sobre las competencias de los dueños o administradores del local.



Figura 8.- Resultado de la pregunta N° 5.

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Mayra Chamorro



Figura 9.- Resultado de la pregunta N° 6.

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Mayra Chamorro

- Solo el 28% de gerentes o dueños de los establecimientos encuestados han recibido algún tipo de formación sobre gestión de Marketing, mientras que el 49% de ellos han recibido capacitaciones sobre gestión de calidad para su local; lo cual demuestra que el interés que existe en la gestión de calidad actualmente es superior al de marketing en los negocios de preparación y expendio de alimentos. Según estos datos se puede suponer que los dueños de los establecimientos perciben que la gestión de calidad es más transcendental que en marketing. Sin embargo en ambos casos los resultados son bajos, lo que indica que existen pocos locales que dan el interés debido a la utilización de estas herramientas.

Datos sobre la imagen y utilización de herramientas de marketing en el sector.

Cuadro 6. Resultados de la Pregunta 7.

ITEM	IMAGEN INSTITUCIONAL	% Restaurantes que utilizan las herramientas
7.1	¿Cuenta su restaurante con un nombre comercial	100%
7.2	¿Cuenta sus restaurante con un logotipo	89%
7.3	¿Cuenta sus restaurante con un eslogan	51%
7.4	¿Se cuenta con folletos explicativos de la organización y de los productos que venden?	60%
7.5	¿Existe un protocolo de atención al cliente?	40%
7.6	¿Cuenta con un Plan de Marketing?	12%
7.7	Publicación periódica dirigida a personal	5%
7.8	Publicación periódica remitida a clientes del local	25%

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Mayra Chamorro

- Todos los establecimientos encuestados cuentan con un nombre comercial y tan solo un 11% no cuentan con un logotipo de su negocio. Por otra parte el 51% de los encuestados afirmó que sus establecimientos cuentan con una frase característica que los identifica para atraer a sus clientes.
- Así también el 60% de los establecimientos cuentan con folletos explicativos como cartas y menús donde principalmente se exponen los productos que venden y sus precios para información del cliente.

- Referente al servicio al cliente tan solo un 40% de establecimientos de preparación y expendio de alimentos cuentan con protocolos de atención al cliente, con lo que se puede inferir que la mayoría de establecimientos funcionan y entregan sus servicios de manera empírica. Lo cual es riesgoso debido a la variabilidad que puede existir al entregar el servicio, ya que las acciones llevadas a cabo por el personal resultan subjetivas a su percepción y no a los estándares del negocio.
- Además de acuerdo a la información obtenida únicamente el 12 % de establecimientos cuenta con un plan de marketing, lo que significa que en el 88% de los negocios no existe una planificación y control sobre las acciones y herramientas de comunicación enfocadas en mantener y conseguir más clientes.
- Según los resultados solamente el 5 % de los negocios realizan publicaciones dirigidas a su personal, con información para incentivar y mejorar su gestión y fidelidad; razón por la cual los empleados podrían sentirse poco identificados con la empresa, así como sus productos y el servicio. Así mismo tan solo el 25% de los establecimientos realiza publicaciones dirigidas a sus clientes, para dar a conocer los productos que ofrecen y/o promociones. Esto es un indicador que la mayoría de las empresas no reaccionan de manera proactiva para ganar

mercado, ya que no utilizan estrategias de comunicación para incentivar a sus clientes a elegirlos.

- Como conclusión general el uso de las herramientas de marketing es muy limitado en los establecimientos de preparación y expendio de alimentos y bebidas.

Tipo de acción publicitaria y canales que se utilizan en los restaurantes

Cuadro 7. Resultados de la Pregunta 8.

ITEM	ACCIÓN PUBLICITARIA	% UTILIZACIÓN HERRAMIENTAS
8	TV	0%
	Radio	6%
	Prensa	5%
	Revistas, guías turísticas	3%
	Internet	47%
	Otros (volantes)	13%
	Ninguno	26%
	Total	100%

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Mayra Chamorro

Se puede notar que el medio publicitario más utilizado actualmente por los establecimientos de preparación y expendio de alimentos y bebidas, es el internet, principalmente por el uso de redes sociales como Facebook.

Datos sobre la forma en que los usuarios potenciales conocen los restaurantes

Cuadro 8. Resultados de la Pregunta 9.

ITEM	PUBLICIDAD MÁS EFECTIVA PARA RESTAURANTES	% UTILIZACIÓN HERRAMIENTAS
9	Boca a boca	65%
	Acciones de comunicación	20%
	Página web	10%
	Otros (volantes)	5%
	Total	100%

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Mayra Chamorro

Los datos obtenidos recogen el nivel de utilización de algunas acciones y herramientas de marketing. Se pudo hallar que según la mayoría de los dueños y gerentes de los restaurantes el marketing boca a boca es la mejor publicidad con un 65%, seguido con una utilización de acciones de comunicación como mailings, prensa, redes sociales con el 20%, página web con el 10% y otros medios como volantes con un mínimo impacto del 5%.

Lo cual significa que mientras los restaurantes tengan gente que hable bien ellos, van a tener nuevos clientes, ya que la mayoría de la población se entera de nuevos restaurantes por sugerencias o comentarios de un conocido.

Aplicación de sistemas de calidad en los restaurantes

Cuadro 9. Resultados de la Pregunta 10.

ITEM	APLICACIÓN DE SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	% RESTAURANTES
10	Si	9%
	No, pero estamos en proceso de implantación	16%
	No, pero lo pensamos implantar en el futuro	60%
	No	15%
	TOTAL	100%

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Mayra Chamorro

Se puede observar que tan solo el 9% de los restaurantes cuentan con algún tipo de modelo de gestión de calidad, lo que demuestra que el 91% de los restaurantes no manejan sistemas de gestión de calidad, sino que manejan sus procesos de manera empírica, sin embargo se puede notar que el 16% se encuentran en proceso de implantación y que por otro lado el 60% tienen la predisposición a implantarlo a futuro ya que han encontrado que es un factor determinante para el crecimiento de los establecimientos.

Principios de Gestión de Calidad

Principio 1: Enfoque al cliente

Cuadro 10. Resultados del Principio de Enfoque al cliente.

Enfoque al cliente			NUNCA	CASI NUNCA	REGULAR MENTE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	TOTAL
MMIX-GE	1.1	¿Existe en el restaurante una orientación al cliente y el objetivo principal de satisfacer sus necesidades?	35%	4%	21%	16%	24%	100%
SGC	1.2	¿Se reúnen periódicamente con sus clientes para conocer sus necesidades actuales y futuras?	52%	15%	12%	11%	10%	100%
SGC	1.3	¿Se mide periódicamente la satisfacción de los clientes con el restaurante y se actúa bajo resultados ?	19%	12%	30%	15%	24%	100%
SGC	1.4	¿Se comunica las necesidades y expectativas del cliente a todos los miembros del restaurante?	7%	7%	20%	21%	45%	100%
MMIX-PZ	1.5	¿Se consideró la accesibilidad del restaurante así como la disponibilidad de estacionamientos cercanos y transporte público?	17%	3%	20%	11%	49%	100%

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Mayra Chamorro

- Existe solo un 24% de negocios que siempre orientan sus actividades en la satisfacción de sus clientes, por otro lado el 35% de locales nunca se enfocan en satisfacerlos.
- El 52% de locales nunca se reúnen periódicamente con sus clientes para conocer sus necesidades y expectativas, lo cual es congruente con el punto anterior, y solo el 10% de los negocios lo realizan de manera permanente, lo cual se puede concluir que ellos realmente toman en consideración la necesidades y

expectativas de sus clientes pero lo hacen de forma empírica sin ninguna metodología pre establecida.

- Por otro lado el 30% de los negocios realizan una medición de la satisfacción de sus clientes de manera regular y el 24% contestaron que lo realizan siempre, como conclusión se puede determinar que no se verifica regularmente si las medidas que se toman en estos establecimientos mejoran la satisfacción de sus clientes.
- El 45% de los locales dicen que siempre se comunican las expectativas de los clientes a su personal.
- El 49 % de negocios contestaron, que ellos tomaron en consideración disponibilidad de estacionamientos cercanos y transporte público.

Aplicación del principio:

Enfoque al cliente	63%
---------------------------	------------

Análisis: De acuerdo a la investigación realizada, se puede determinar que en los negocios de preparación y expendio de alimentos se está aplicando el enfoque al cliente en un 63%, lo cual indica que la gran mayoría de locales buscan satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes. Sin embargo, hay que tomar en

cuenta que la necesidades y expectativas son determinadas de manera subjetiva, sin una metodología preestablecida, lo cual no asegura que las actividades llevadas a cabo por los negocios satisfagan realmente a sus clientes, ya que en muchos de los casos los dueños o administradores sólo preguntan de manera aleatoria a los usuarios, sin contar con un proceso formal, esto va acompañado de la falta de comunicación con los empleados para mejorar su gestión para que repercuta en la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes. Por otro lado la mayoría de negocios no cuentan con un proceso formal que permita medir la satisfacción de sus clientes para determinar si cumplieron con sus necesidades y expectativas. No obstante la mayoría de locales consideró importante analizar la accesibilidad de los clientes a su negocio.

Principio 2: Liderazgo

Cuadro 11. Resultados del Principio de Liderazgo.

Liderazgo			NUNCA	CASI NUNCA	REGULAR MENTE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	TOTAL
SGC	2.1	¿Existe una visión clara en todos los miembros del restaurante a donde se quiere llegar y de las estrategias que se deben seguir?	3%	5%	23%	21%	48%	100%
SGC	2.2	¿Se toma en cuenta el criterio de los empleados, clientes o proveedores para la toma de decisiones del negocio?	7%	15%	26%	20%	32%	100%
SGC	2.3	¿Se proporciona al personal los recursos , formación y la libertad requeridos para actuar con responsabilidad y rendir cuentas?	3%	2%	16%	32%	47%	100%
SGC	2.4	¿Fomenta y fortalece las contribuciones del personal?	7%	7%	30%	20%	36%	100%

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Mayra Chamorro

- El 48% de los negocios aseguran que sus empleados siempre tienen una visión clara de a dónde quiere llegar la empresa, así como de los objetivos y estrategias que deben seguir.
- El 32% de negocios siempre toman en consideración el criterio de sus empleados, clientes o proveedores para toma de decisiones, seguido de un 26% que hacen esto de manera regular.
- Un total del 47% de los negocios creen que proporcionan de recursos, formación y libertad a sus empleados para que puedan tomar decisiones, seguido de un 32% que realizan esto de forma regular.
- El 36% de los locales creen que fomentan y fortalecen las contribuciones del personal y un 30% dice que lo hace regularmente.

Aplicación del principio:

Liderazgo	78%
------------------	------------

Análisis: De acuerdo a la investigación realizada, se puede determinar que en los negocios de preparación y expendio de alimentos se está aplicando el principio de liderazgo en un 78%, ya que muchos de los dueños y administradores tienen en

consideración las ideas y aportes de su personal para la toma de decisiones, así también se entrega a los empleados los insumos o herramientas para su desarrollo, buscando fortalecer su desempeño. Se puede notar que a pesar de que estos negocios no realizan planificación estratégica, cuentan con ideas claras de hacia dónde desean llegar en el mediano y largo plazo, y hacen partícipes al personal de sus objetivos.

Principio 3: Participación de las personas

Cuadro 12. Resultados del Principio de Participación del personal.

Participación de las personas			NUNCA	CASI NUNCA	REGULAR MENTE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	TOTAL
SGC	3.1	¿Existe un compromiso del personal con la empresa?	2%	7%	20%	33%	38%	100%
SGC	3.2	¿Tiene el personal claridad en sus funciones?	0%	0%	19%	35%	46%	100%
SGC	3.3	¿Cada uno de nuestros empleados sabe cómo contribuir a mejorar la satisfacción del cliente?	10%	15%	26%	31%	18%	100%
SGC	3.4	¿El personal se reúne periódicamente para planificar de forma conjunta la respuesta a los cambios que ocurren en el entorno?	24%	13%	18%	23%	22%	100%

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Mayra Chamorro

- En el 38% y 33% de los negocios se percibe que siempre y casi siempre respectivamente existe un compromiso del personal hacia la empresa.

- El 46% y 35% de los locales creen que siempre y casi siempre respectivamente sus empleados tienen claras sus funciones, mientras que el 19% creen que esto sucede solo regularmente, pero en este tipo de negocios particularmente es imprescindible que exista claridad en las funciones, tareas y actividades de cada empleado, caso contrario se produce la subjetividad en el mismo, pudiendo dar lugar a errores.
- El 31% de los negocios determinaron que su personal sabe casi siempre cómo mejorar la satisfacción de sus clientes, seguidos de un 26% que manifestaron que esto sucede solo regularmente.
- No existe un porcentaje significativo referente a si el personal se reúne periódicamente para planificar las actividades de acuerdo a los cambios del entorno, ya que el 24% dicen que nunca lo hacen y por otro lado el 22% dice que siempre.

Aplicación del principio:

Participación de las personas	73%
--------------------------------------	------------

Análisis: De acuerdo a la investigación realizada, se puede determinar que en los negocios de preparación y expendio de alimentos se está aplicando el principio de

participación del personal en un 73%, esto se sustenta en el compromiso que existe de los empleados frente a la organización, pero al momento de medir la percepción de si nuestros empleados saben cómo contribuir a la satisfacción de nuestros clientes, se ve que realmente esto sucede solo regularmente, y lo más preocupante es que no existe una planificación de las actividades con el personal así como la claridad de las funciones que deben llevar a cabo.

Principio 4: Enfoque basado en procesos

Cuadro 13. Resultados del Principio de Enfoque basado en procesos.

Enfoque basado en procesos			NUNCA	CASI NUNCA	REGULAR MENTE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	TOTAL
SGC	4.1	¿Se analizan, definen y miden de manera sistemática las actividades claves de las funciones del restaurante?	30%	9%	19%	16%	26%	100%
MMIX-PRD	4.3	¿Los productos que vende el restaurante están diseñados en función de las necesidades del cliente ¿	25%	5%	20%	27%	23%	100%
MMIX-COM	4.4	¿Ofrece información completa de sus productos a los clientes?	1%	2%	14%	17%	66%	100%
MMIX-CM	4.5	¿Se atiende todas las quejas de los clientes?	1%	12%	30%	28%	29%	100%

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Mayra Chamorro

- El 30% de los locales nunca definen de manera clara y sistemática las actividades claves que debe realizar su personal, y solo un 26% realiza esto siempre, así también el 19% lo realiza regularmente.

- Solo el 23% de locales respondió que siempre diseñan sus productos de acuerdo a las necesidades de sus clientes, por otro lado un 25% dice que nunca lo hace, y un 20% lo realiza regularmente.
- De igual manera un 66% de los locales dice que se ofrece siempre información clara de sus productos a sus clientes, lo que quiere decir que ellos están claros en las especificaciones de sus productos y servicios al momento de ofertarlos.
- Un 30 % de los negocios respondieron que las quejas de los clientes son atendidas regularmente, seguido de un 29% que lo hace siempre.

Aplicación del principio:

Enfoque basado en procesos	72%
-----------------------------------	------------

Análisis: De acuerdo a la investigación realizada, se puede determinar que en los negocios de preparación y expendio de alimentos se está aplicando el principio de enfoque basado en procesos en un 72%, esto se ha logrado por el giro de negocio, ya que al tener que repetir de manera permanente cada uno de los pasos para la elaboración de los productos, se ha logrado una madurez en los procesos, actividades y tareas. No obstante, esto se realiza de forma empírica y por lo general se comunica de manera oral las actividades o tareas que debe realizar al

personal, lo que genera gran subjetividad y desorden de los empleados. Por otro lado los negocios tienen claridad de los productos y servicios que ofertan y comunican los mismos de manera clara y concisa a sus clientes.

Principio 5: Enfoque de sistema para la gestión

Cuadro 14. Resultados del Principio de Enfoque de sistema para la gestión.

Enfoque de sistema para la gestión			NUNCA	CASI NUNCA	REGULAR MENTE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	TOTAL
SGC	5.1	¿La organización define como deberían desarrollarse específicamente las actividades para el correcto funcionamiento del restaurante?	3%	5%	30%	16%	46%	100%
SGC	5.2	¿La organización mejora de manera continua las actividades y los procesos mediante la medición y evaluación?	32%	14%	26%	14%	14%	100%
MMIX-GE	5.3	¿Existe un presupuesto para el manejo de la planificación y ejecución de marketing del restaurante?	47%	8%	16%	17%	12%	100%

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Mayra Chamorro

- Un total de 46% de negocios definen siempre de manera clara las actividades que deben ser realizadas para el correcto funcionamiento del local, seguido de un 30% que lo realizan de manera regular.
- Solo un 14% de los negocios están realizando siempre un mejoramiento de las actividades y procesos así como su respectiva medición y evaluación, mientras que el 32% de negocios nunca lo hacen.

- Un total de 47% de negocios no cuentan con un presupuesto pre definido para el manejo de marketing de los establecimientos.

Aplicación del principio:

Enfoque de sistema para la gestión	60%
---	------------

Análisis: De acuerdo a la investigación realizada, se puede determinar que en los negocios de preparación y expendio de alimentos se está aplicando el principio de enfoque de sistema para la gestión en un 60%, debido los locales por su giro de negocio han desarrollado procesos maduros para llevar a cabo la elaboración de sus productos y servicios, sin embargo no existe un entrenamiento o comunicación formal de los procedimientos estándar, y se deja mucha responsabilidad de los procesos en el conocimiento de los empleados, por lo tanto, los errores son muy probables, esta es la causa de que muchas de las actividades que agregan valor sean realizadas de acuerdo a la experiencia de cada individuo, mucho más preocupante es la falta de interés de los negocios en la mejora continua de sus actividades o procesos, ya que muchos de los negocios nunca realizan esto, lo que se sustenta con la ausencia de un presupuesto destinado al manejo del marketing en la mayoría de negocios.

Principio 6: Mejora Continua

Cuadro 15. Resultados del Principio de Mejora continua.

Mejora continua			NUNCA	CASI NUNCA	REGULAR MENTE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	TOTAL
SGC	6.1	¿Se revisan los productos, para asegurar que se ajustan a los deseos de sus clientes?	1%	3%	16%	20%	60%	100%
SGC	6.2	¿Se proporciona al personal formación en los métodos y herramientas para mejorar sus operaciones?	5%	8%	24%	24%	39%	100%
MMIX-PROD	6.3	¿Se emplean estrategias de producto, para atraer y conservar los clientes?	11%	6%	31%	20%	32%	100%
MMIX-PREC	6.4	¿Se emplean estrategias de precio, para buscar competitividad?	4%	6%	31%	30%	29%	100%
MMIX-PROMO	6.5	¿Se emplean estrategias, para comunicar la oferta de los productos del restaurante y sus beneficios a los clientes?	14%	11%	28%	22%	25%	100%

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Mayra Chamorro

- El 60% de los negocios revisan sus productos para verificar que estos vayan de acuerdo a los deseos de sus clientes, así también un 20% de realizan esto casi siempre.
- El 39% de los negocios proporciona siempre a su personal formación en métodos y herramientas enfocadas en que mejoren sus operaciones, seguido de un 24% que lo realizan casi siempre y un 24% que lo hace regularmente.
- Solo un 32% de los negocios emplean estrategias de producto para atraer o conservar clientes. Seguido de un 31% que emplean estas sólo regularmente.

- El 31% de los negocios emplean de manera regular estrategias de precio para buscar competitividad, seguido del 30% y 29% que lo hace casi siempre y siempre respectivamente.
- Únicamente el 25% de negocios emplean siempre estrategias para comunicar la oferta del producto y los beneficios del restaurante a sus clientes, seguido de un 28% y 22% que lo realizan regularmente y casi siempre respectivamente.

Aplicación del principio:

Mejora continua	75%
-----------------	-----

Análisis: De acuerdo a la investigación realizada, se puede determinar que en los negocios de preparación y expendio de alimentos se está aplicando el principio de mejora continua en un 75%, ya los negocios buscan que sus productos satisfagan a sus clientes, por lo que dan siempre o casi siempre formación a sus empleados, con el fin de que estos mejoren los productos y servicio, pero al momento de analizar si se cuenta con estrategias enfocadas en mejorar la competitividad u otros factores internos, los locales solo realizan esto de manera regular y no como una estrategia puntal para su crecimiento.

Principio 7: Enfoque basado en hechos para la toma de decisión

Cuadro 16. Resultados del Principio de Enfoque basado en hechos para la toma de decisión.

Enfoque basado en hechos para la toma de decisión			NUNCA	CASI NUNCA	REGULAR MENTE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	TOTAL
SGC	7.1	¿Analiza las fortalezas y debilidades de los competidores?	13%	16%	23%	25%	23%	100%
SGC	7.2	¿Los procedimientos aseguran que los datos y la información tomada en ese análisis son fiables?	18%	10%	36%	25%	11%	100%
MMIX-GE	7.3	¿Se identifican los puntos fuertes y débiles, así como las oportunidades y amenazas del restaurante para la toma de decisiones?	9%	10%	23%	25%	33%	100%
MMIX-GE	7.4	¿Detectamos inmediatamente los cambios importantes en nuestro sector?	7%	6%	18%	34%	35%	100%
MMIX-GE	7.5	¿Se tomó en cuenta la competitividad el área geográfica del sector para decidir la ubicación del restaurante?	10%	3%	6%	9%	72%	100%

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Mayra Chamorro

- En el 25% de los negocios se analizan casi siempre las fortalezas y debilidades de los competidores, seguido del 23% donde esto se realiza siempre, mientras que en el 23% de negocios se realiza esto solo regularmente.
- El 36% de los negocios creen que los datos utilizados para realizar el análisis son regularmente confiables, por otro lado el 25% de locales consideran que casi siempre son confiables.

- El 33% de locales realizan análisis FODA para la toma de decisiones, seguidos de un 25% que realizan este análisis casi siempre, y de un 23 % que lo hacen regularmente.
- El 35% de los locales dicen que siempre detectan los cambios importantes del sector para realizar toma de decisiones, seguidos por el 34% que creen que casi siempre detectan esos cambios.
- El 72% de los locales tomaron en cuenta el lugar geográfico para ubicar a su restaurante.

Aplicación del principio:

Enfoque basado en hechos para la toma de decisión	72%
--	------------

Análisis: De acuerdo a la investigación realizada, se puede determinar que se está aplicando el principio de enfoque basado en hechos para toma de decisión en los negocios de preparación y expendio de alimentos en un 72%. Estos establecimientos actualmente realizan el análisis de sus fortalezas y debilidades así como de amenazas y oportunidades para la toma de decisiones, pero generalmente no se lo realiza de manera técnica y se deja a la subjetividad de quien realiza el análisis, también se determinó que al ser un estudio empírico hay poca confianza

de parte de la mayoría de dueños y administradores sobre la información que es utilizada para realizar el diagnostico interno y externo, los negocios no tienen una cultura de mantener registros a menos que sean obligatorios de entes de control.

Principio 8: Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor

Cuadro 17. Resultados del Principio de Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.

Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor			NUNCA	CASI NUNCA	REGULAR MENTE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	TOTAL
SGC	8.1	¿Se identifica y selecciona los proveedores claves?	1%	2%	14%	18%	65%	100%
SGC	8.2	¿Se mantiene una comunicación clara y abierta con los proveedores?	2%	4%	16%	22%	56%	100%
SGC	8.3	¿Establecen acciones conjuntas de desarrollo y mejoramiento?	8%	15%	26%	22%	29%	100%
SGC	8.4	¿Se comparte información y planes a futuro?	26%	18%	20%	20%	16%	100%

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Mayra Chamorro

- El 65% de los negocios identifican y seleccionan siempre a los clientes claves, seguido el 18% de negocios que realizan esto casi siempre.
- El 56% de los negocios mantiene una comunicación clara y abierta con sus proveedores seguido del 22% que casi siempre lo hacen.

- Solo un 29% de los negocios realizan acciones conjuntas con sus proveedores para su desarrollo o mejoramiento, así también el 26% de los negocios realizan regularmente.
- El 26% de establecimientos no comparten sus planes a futuro con sus proveedores, el 20% lo realizan regularmente y solo el 16% de los mismos lo hacen siempre.

Aplicación del principio:

Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor	75%
--	------------

Análisis: De acuerdo a la investigación realizada, se puede determinar que en los negocios de preparación y expendio de alimentos se está aplicando el principio de relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor en un 75%, los negocios perciben que es importante realizar procesos de selección que permitan elegir a los proveedores claves, así también para ellos es importante la comunicación con los mismos; por otro lado los locales no suelen permitir que sus proveedores sepan sobre sus estrategias y objetivos excluyéndolos de la planificación de sus actividades enfocadas su crecimiento.

4. PROPUESTA DEL MODELO DE MARKETING MIX BASADO EN LA ISO 9001:2008 PARA PYMES DE PREPARACIÓN Y EXPENDIO DE ALIMENTOS DE LA CIUDAD DE QUITO.

4.1. INTRODUCCION

Para fundamentar el Diseño de un Modelo de Marketing Mix basado en la ISO 9001 para Pymes de Preparación y Expendio de Alimentos de la Ciudad de Quito, se realizó primeramente un estudio teórico de la evolución del marketing y la calidad, se analizó a profundidad el marketing mix y sus diferentes elementos, poniendo énfasis en sus variables, estrategias y principios. Del mismo modo se examinó el modelo de gestión de calidad basado en la Norma ISO 9001-2008, profundizando en sus principios y requerimientos para obtener su certificación internacional. Posteriormente se efectuó un estudio del macro y micro entorno de los locales de preparación y expendio de alimentos de la Ciudad de Quito, ya que este es el sector al que va dirigida la propuesta del presente modelo, por último se llevó a cabo un estudio para constatar el conocimiento y aplicación de las estrategias de marketing y los principios de calidad en estos negocios, el mismo que permitió determinar que el uso de las estrategias de marketing es limitado y que solo un porcentaje minúsculo de los negocios cuentan con un sistema de gestión de calidad,

aunque la gran mayoría desearían implementarlo, pero los requerimientos excesivos que actualmente solicita la Norma ISO 9001, así como la duplicidad que se genera al momento de implementar un sistema de gestión de calidad referente a la planificación estratégica y la ausencia de modelos de gestión específicos para el sector de preparación y expendio de alimentos hacen que esto sea difícil.

Si bien la Norma ISO es un documento genérico que puede aplicarse a todo tipo de negocios, no se adapta a las características específicas de estos. Por ello, se considera oportuno proponer un modelo conceptual, con principios establecidos, lineamientos básicos, y requisitos que se adapten mejor a la realidad del contexto de los negocios de preparación y expendio de alimentos, el cual busca combinar las estrategias de marketing con los beneficios de un sistema de gestión de calidad y con ello se plantea crear una relación sólida con el cliente, lo cual da como resultado la fidelización del mismo.

El Modelo estará orientado hacia los negocios de preparación y expendio de alimentos que por su giro del negocio tienen que contar con altos estándares de calidad, sin descuidar su imagen, comunicación y relación hacia los clientes.

Este Modelo ha de adaptarse al negocio, a las características del mercado y a las personas que trabajan en él y tendrá como principal enfoque al cliente, con el

objetivo de que sea un instrumento válido que garantice y mejore la calidad percibida por ellos.

4.2. COMPONENTES DEL MODELO

Los aspectos fundamentales para un modelo de marketing mix basado en la Norma ISO 9001:2008 son los siguientes:

- Diagnostico Organizacional:

Factores Internos

Factores externos: Micro ambiente y Macro ambiente

- Planificación Estratégica:

1. Misión

2. Valores.

3. Política de marketing y calidad.

4. Visión.

5. Objetivos misionales enfocados en marketing y calidad.

6. Estrategias enfocadas en calidad y marketing.

- Planificación Operativa, para llevar a cabo las actividades, determinar los recursos y el presupuesto para realizar los proyectos del negocio.

- Estructura Administrativa

1. Estructura Orgánica

2. Estructura Funcional

- Levantamiento de procedimientos documentados, instructivos técnicos y registros, todo esto conforme a las necesidades de cada negocio, ámbitos legales obligatorios y estrategias de crecimiento o de imagen.
- Perfiles de cargos y si aplica competencias del personal.

4.3. ESTRUCTURA DEL MODELO

El Modelo de Marketing mix basado en la Normativa ISO 9001, es un marco de referencia que define cómo las Pymes de Preparación y Expendio de Alimentos de la ciudad de Quito deberían gestionar su negocio para lograr la fidelización del cliente.

El modelo se estructura en torno a la Norma ISO 9001:2008, organizada en 8 capítulos, añadiéndose parámetros para la gestión y referentes al marketing que se consideran importantes. Los primeros 3 capítulos de la norma (1, 2 y 3) identifican el Objeto y campo de aplicación, definiciones y los términos para la norma, mientras que los capítulos 4, 5, 6, 7 y 8 contienen los requisitos para el sistema de gestión de calidad.

ESTRUCTURA DEL MODELO DE GESTION DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008

1. Objeto y campo de aplicación.

- 1.1 Generalidades
- 1.2 Aplicación

2. Referencias Normativas

3. Términos y definiciones

4. Sistema de Gestión de Calidad

- 4.1 Requisitos Generales
- 4.2 Requisitos de la documentación
 - 4.2.1 Generalidades
 - 4.2.2 Manual de la Calidad
 - 4.2.3 Control de los documentos
 - 4.2.4 Control de los registros

5. Responsabilidades de la Dirección

- 5.1 Compromiso de la dirección
- 5.2 Enfoque al cliente
- 5.3 Política de la Calidad
- 5.4 Planificación
 - 5.4.1 Objetivos de la Calidad
 - 5.4.2 Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad

6. Gestión de los recursos

- 6.1 Provisión de recursos
- 6.2 Recursos humanos
 - 6.2.1 Generalidades
 - 6.2.2 Competencia, formación y toma de conciencia
- 6.3 Infraestructura
- 6.4 Ambiente de trabajo

7. Realización del producto

- 7.1 Planificación de la realización del producto
- 7.2 Procesos relacionados con el cliente
 - 7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto
 - 7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto

7.2.3 Comunicación con el cliente

7.3 Diseño y desarrollo

7.3.1 Planificación del diseño y desarrollo

7.3.2 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo

7.3.3 Resultados del diseño y desarrollo

7.3.4 Revisión del diseño y desarrollo

7.3.5 Verificación del diseño y desarrollo

7.3.6 Validación del diseño y desarrollo

7.3.7 Control de los cambios del diseño y desarrollo

7.4 Compras

7.4.1 Proceso de compras

7.4.2 Información de las compras

7.4.3 Verificación de los productos comprados

7.5 Producción y prestación del servicio

7.5.1 Control de la producción y prestación del servicio

7.5.2 Validación de los procesos de la producción y prestación del servicio

7.5.3 Identificación y trazabilidad

7.5.4 Propiedad del cliente

7.5.5 Preservación del producto

8. Medición, análisis y mejora

8.1 Generalidades

8.2 Seguimiento y Medición

8.2.1 Satisfacción del cliente

8.2.2 Auditoría interna

8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos

8.2.4 Seguimiento y medición del producto

8.3 Control del producto no conforme

8.4 Análisis de datos

8.5 Mejora

8.5.1 Mejora continua

8.5.2 Acción correctiva

8.5.3 Acción preventiva

5. MODELO DE MARKETING MIX BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008 PARA PYMES DE PREPARACIÓN Y EXPENDIO DE ALIMENTOS DE LA CIUDAD DE QUITO

1. Objeto y campo de aplicación

1.1. Generalidades

Esta Norma especifica los requisitos para la gestión de un sistema de marketing mix alineados a los principios de gestión de calidad expresados en la Norma ISO 9001-2008, cuando una Pyme de preparación y expendio de alimentos desea:

- a) planificar, implementar, verificar y mejorar un sistema de gestión de marketing y calidad destinado a proporcionar productos que estén acorde a las necesidades y expectativas del los clientes así como órganos de control,
- b) demostrar conformidad con los requisitos legales y reglamentarios emitidos por los órganos de control,

- c) determinar las necesidades y expectativas de sus clientes así como de su contexto para articular sus productos, servicio y marca al perfil del cliente y lograr con ello posicionamiento,
- d) obtener un crecimiento de manera continua y sostenida en el transcurso del tiempo generando un valor agregado en sus productos, servicio y marca combinados con una difusión a todos los agentes que participan de manera interna y externa con la organización: los clientes, empleados, dueños, entes de control y competencia,
- e) facilitar la gestión del marketing y la calidad mediante los procesos requeridos por el modelo,
- f) alinear toda la organización a la política de marketing y calidad declarada,
- g) fortalecer el negocio y crear ventajas competitivas con el uso de éste modelo de gestión de marketing y calidad,
- h) fidelización de los clientes que consumen sus productos.

1.2. Aplicación

Todos los requisitos de este sistema son genéricos y se pretende que sean aplicables a todos los negocios de preparación y expendio de alimentos en la ciudad de Quito, sin importar el tipo de alimentos que realizan.

2. Referencias normativas

Los documentos de referencia siguientes son opcionales para la aplicación de este documento. Para las referencias con fecha sólo se aplica la edición citada. Para las referencias sin fecha se aplica la última edición del documento de referencia (incluyendo cualquier modificación).

ISO 9000:2005, Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario

ISO 9001:2008, Sistemas de gestión de calidad — Requisitos

ISO 9004: 2009, Gestión para el desarrollo sostenible de una organización – Enfoque de Gestión de la Calidad

ISO 22000: 2005, Sistemas de gestión de la inocuidad de los alimentos – Requisitos para cualquier organización en la cadena alimentaria.

3. Términos y definiciones relativos

3.1. Términos de Marketing:

Marketing Mix: Herramientas o variables de las que dispone el marketing para cumplir con los objetivos del negocio. (Wikipedia, 2015)

Producto: Todo aquello tangible o intangible que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso y / o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo. (Fundamentos de Mercadotecnia, 2009)

Precio: Monto de intercambio asociado a la transacción, tiene su origen en la cuantificación de los beneficios que el producto significa para el mercado, y lo que este está dispuesto a pagar por esos beneficios. (Fundamentos de Mercadotecnia, 2009)

Plaza: Se refiere a donde y como comercializar el producto o el servicio que se ofrece. (Fundamentos de Mercadotecnia, 2009)

Promoción: Son todas las funciones realizadas para que el mercado se entere de la existencia del producto o marca, incluida la venta y ayudas a la venta, oferta del producto o servicio por teléfono, internet u otros medios similares y los anuncios publicitarios. (Fundamentos de Mercadotecnia, 2009)

Pymes: Conjunto de pequeñas y medianas empresas, que, de acuerdo al número de trabajadores, volumen de ventas, años en el mercado, y sus niveles de producción, activos, pasivos (que representan su capital) tienen características similares en sus procesos de crecimiento.

Relación con el cliente: Este enfoque de relación se basa en una comunicación fluida entre la empresa y el cliente, donde la empresa muestra el interés por las necesidades, deseos y expectativas del cliente, toma acciones para satisfacerlas y aprende constantemente de él, lo cual ayuda a construir, reforzar y cimentar su lealtad. (Sainz de Vicuña, 2010, pág. 135)

Liderazgo: Los directivos deben liderar la puesta en marcha del modelo influyendo en las actitudes de los clientes y empleados.

Valor al personal: El personal tiene que percibir ventajas en remuneración e intangibles.

Satisfacción del personal: Incrementar la motivación de los empleados con respecto a sus expectativas en comparación con el valor percibido.

Vinculación del personal: El compromiso empoderamiento y vinculación de los empleados con su trabajo lo cual influye en su rendimiento y comportamiento

Valor al cliente: Los clientes deben percibir valores en mejores prestaciones tangibles y que otorguen diferencia con respecto a la competencia.

Satisfacción del cliente: La diferencia entre las expectativas del cliente y el valor percibido dará su grado de satisfacción con lo se obtiene fidelidad.

Lealtad del cliente: Recompensa de los clientes a la organización por el servicio recibido con comportamientos leales de permanencia en el tiempo, incremento en sus compras, no excesiva atención al factor precio y recomendaciones a otros.

Participación del personal: Total compromiso del personal que posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

3.2. Términos relativos a la Calidad

Calidad: Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos. (ISO9000, 2005)

Requisito: Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria. (ISO9000, 2005)

Satisfacción del cliente: Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos. (ISO9000, 2005)

Competencia: Aptitud demostrada para aplicar los conocimientos y habilidades. (ISO9000, 2005)

3.3. Términos relativos a la gestión

Sistema: conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan. (ISO9000, 2005)

Gestión: actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización. (ISO9000, 2005)

Sistema de gestión: sistema para establecer una política y los objetivos y para lograr dichos objetivos. (ISO9000, 2005)

Sistema de Gestión de la calidad: actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad. (ISO9000, 2005)

Enfoque de sistema para la gestión: Principios de la calidad basado en la aplicación de sistemas para dirigir y controlar la organización en relación con la calidad y así para todas las vertientes fundamentales, pero con un objetivo común de desarrollar la capacidad de la organización para ser competente y sostenible. Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos. (ISO9000, 2005)

Política de la calidad: intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección. (ISO9000, 2005)

Objetivo de la calidad: algo ambicionado o pretendido, relacionado con la calidad. (ISO9000, 2005)

Enfoque al cliente: Comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder sus expectativas. (ISO9000, 2005)

Planificación del marketing basado en la calidad: Responsabilidad de la alta dirección del establecimiento de los objetivos de marketing y calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir con esos objetivos de la calidad. (ISO9000, 2005)

Control de la calidad: parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad. (ISO9000, 2005)

Aseguramiento de la calidad: Parte de la gestión de la calidad orientada a proporcionar confianza en que se cumplirán los requisitos de la calidad. (ISO9000, 2005)

Mejora de la calidad: Parte de la gestión de la calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad. (ISO9000, 2005)

Mejora continua: Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos. (ISO9000, 2005)

Eficacia: Grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados. (ISO9000, 2005)

Eficiencia: Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados (ISO9000, 2005)

3.4. Términos relativos a la organización

Organización: Conjunto de personas e instalaciones con una disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones. (ISO9000, 2005)

Estructura de la organización: Disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones entre el personal. (ISO9000, 2005)

Alta dirección: Persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel una organización. (ISO9000, 2005)

Liderazgo: Establecimiento de la unidad de propósito y la orientación de la organización por parte de los líderes, quienes son responsables de crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización. (ISO9000, 2005)

Infraestructura: Organización del sistema de instalaciones, equipos y servicios necesarios para el funcionamiento de una organización. (ISO9000, 2005)

Ambiente de trabajo: Conjunto de condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo. (ISO9000, 2005)

Cliente: persona que recibe un producto. (ISO9000, 2005)

Proveedor: Organización o persona que proporciona un producto. (ISO9000, 2005)

Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor: Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor. (ISO9000, 2005)

3.5. Términos relativos al proceso y al producto

Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. (ISO9000, 2005)

Las áreas críticas: Son aquellos procesos básicos que requieren un control para el éxito de la organización. (ISO9000, 2005)

Enfoque basado en procesos: Principio de gestión básico y fundamental para la obtención de resultados. (ISO9000, 2005)

Producto: Resultado de un proceso. En este documento, el término "producto" se aplica únicamente a: (ISO9000, 2005)

a) el producto o servicio destinado a un cliente o solicitado por él,

b) cualquier resultado previsto de los procesos de realización del producto

Proyecto: Proceso único consistente en un conjunto de actividades coordinadas y controladas con fechas de inicio y de finalización, llevadas a cabo para lograr un objetivo conforme con requisitos específicos, incluyendo las limitaciones de tiempo, costo y recursos. (ISO9000, 2005)

Procedimiento: forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso. (ISO9000, 2005)

3.6. Términos relativos a las características

Característica: Rasgo diferenciador (ISO9000, 2005)

Característica de la calidad: Característica inherente de un producto, proceso o sistema relacionada con un requisito. (ISO9000, 2005)

3.7. Términos relativos a la conformidad

Conformidad: Cumplimiento de un requisito. (ISO9000, 2005)

No conformidad: Incumplimiento de un requisito. (ISO9000, 2005)

Defecto: Incumplimiento de un requisito asociado a un uso previsto o especificado. (ISO9000, 2005)

Acción preventiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencial no deseable. (ISO9000, 2005)

Acción correctiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación no deseable. (ISO9000, 2005)

Reproceso: Acción tomada sobre un producto no conforme para que cumpla con los requisitos. (ISO9000, 2005)

3.8. Términos relativos a la documentación

Información: Datos que poseen significado. (ISO9000, 2005)

Documento: Información y su medio de soporte. (ISO9000, 2005)

Especificación: Documento que establece requisitos. (ISO9000, 2005)

Manual de la calidad: Documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización. (ISO9000, 2005)

Plan de la calidad: Documento que especifica qué procedimientos y recursos asociados deben aplicarse, quién debe aplicarlos y cuándo deben aplicarse a un proyecto, producto, proceso o contrato específico. (ISO9000, 2005)

Registro: Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas. (ISO9000, 2005)

3.9. Términos relativos al examen

Evidencia objetiva: Datos que respaldan la existencia o veracidad de algo, puede obtenerse por medio de la observación, medición, ensayo/prueba u otros medios. (ISO9000, 2005)

Inspección: Evaluación de la conformidad por medio de observación y dictamen, acompañada cuando sea apropiado por medición, ensayo/prueba o comparación con patrones. (ISO9000, 2005)

Prueba: Determinación de una o más características de acuerdo con un procedimiento. (ISO9000, 2005)

Verificación: Confirmación mediante la aportación de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos especificados. (ISO9000, 2005)

Validación: Confirmación mediante la aportación de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos para una utilización o aplicación específica prevista. (ISO9000, 2005)

Proceso de calificación: Proceso para demostrar la capacidad para cumplir los requisitos especificados. (ISO9000, 2005)

Revisión: Actividad emprendida para asegurar la conveniencia, adecuación y eficacia del tema objeto de la revisión, para alcanzar unos objetivos establecidos. (ISO9000, 2005)

Enfoque basado en hechos para la toma de decisión: Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información. (ISO9000, 2005)

4. Modelo de Marketing mix basado en la ISO 9001:2008 para Pymes de Preparación y Expendio de Alimentos de la ciudad de Quito.

4.1. Requisitos generales

Un negocio de preparación y expendio de alimentos en Quito debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de marketing y calidad y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo a los requisitos para la gestión de la calidad que dispone la Norma Internacional ISO 9001. La organización debe:

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
No se estipula en la norma pero es básico para el modelo propuesto.	4.1 (a) Realizar un diagnóstico organizacional que permita a la alta dirección tomar decisiones basadas en información para determinar lineamientos estratégicos del negocio.	El diagnóstico organizacional debe estar estructurado como mínimo por: diagnóstico interno de la empresa, diagnóstico externo (Análisis del macro entorno, análisis del micro entorno y estudio del mercado así como estudio de competencia).
No se estipula en la norma pero es básico para el modelo propuesto.	4.1 (b) Garantizar la fiabilidad, oportunidad y relevancia de la información utilizada para la realización del diagnóstico organizacional.	-La información con la cual se realiza el diagnóstico organizacional debe de ser de carácter formal y oficial. -El delegado por la alta dirección debe asegurarse de contar con información actualizada para la realización del diagnóstico. -El delegado por la alta dirección debe asegurarse que toda la información del diagnóstico sea comprensible para la alta dirección.
No se estipula en la norma pero es básico para el modelo propuesto.	4.1 (c) Contar con el perfil del negocio, así como su objetivo fundamental.	Establecer de manera clara y concisa la misión, visión y valores organizacionales, considerando el diagnóstico organizacional como un eje fundamental en la elaboración o actualización de los mismos.
No se estipula en la norma pero es básico para el modelo propuesto.	4.1 (d) Determinar la cartera de productos del negocio.	-Establecer las características de los productos (sus insumos necesarios, estandarizar recetas), así como las características del servicio). -La cartera de productos debe determinar las diferentes combinaciones producto-mercado más acertadas para su expendio. -Estructura la cartera de producto (menús). Marca Empaque Presentación Materia prima e insumos para la elaboración del producto. Descripción de los productos: <ul style="list-style-type: none"> • Tamaño • Aspecto • Textura Tiempo aproximado de preparación y entrega. Procesos de venta. Servicio pos venta. Ciclo de vida Análisis de márgenes de beneficio de cada plato.
No se estipula en la norma pero es básico para el modelo propuesto.	4.1 (e) Contar con un perfil de clientes directos e indirectos.	Establecer de manera clara los rasgos generales y específicos de nuestros clientes directos o indirectos, tomando en consideración sus necesidades y expectativas. Así también tener en consideración como mínimo: su capacidad de compra y pago, su liquidez, ubicación geográfica en la que vive y se alimenta, relaciones con otros clientes, lealtad, hábitos alimenticios, rango de edad, educación, motivaciones de compra.
No se estipula en la norma pero es básico para el modelo propuesto.	4.1 (f) Planificar las actividades enfocadas en mejorar la calidad y el relacionamiento con el cliente.	Contar con una planificación estratégica que permita definir los objetivos misionales, estrategias, si se requiere tácticas y planes operativos. Los elementos de entrada para una planificación estratégica son los siguientes: -Diagnóstico organizacional. -Misión, Visión y valores organizacionales. -Producto o cartera de productos. -Perfil de los clientes directos e indirectos. La estrategias, tácticas y planes operativos debes ser realizados con apoyo de los trabajadores o representantes de los mismos buscando una mayor participación de estos, para lograr una mayor identificación y empoderamiento.

		Los objetivos estratégicos deben estar alineados al enfoque de marketing y calidad y buscar el relacionamiento con el cliente.
No se estipula en la norma pero es básico para el modelo propuesto.	4.1 (g) Determinar las áreas críticas de la organización de acuerdo a las necesidades de la alta dirección, los empleados, así como de sus clientes.	Determinar las áreas críticas de la organización de acuerdo a sus objetivos, necesidades del mercado y sobre todo del cliente, dentro de los negocios se debe dar mayor énfasis a la gestión de sus áreas críticas.
4.1 (a) Determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización.	4.1 (h) De acuerdo al análisis de las áreas críticas determinar los procesos necesarios para contar con un sistema de marketing y calidad.	Se dará prioridad a los procesos de las áreas críticas y que cumplan con los objetivos del negocio así como los requerimientos del entorno para lograr una relación con sus clientes. La organización debe determinar de manera clara y consisa los procesos de cadena de valor del negocio.
4.1 (b) Determinar la secuencia e interacción de estos procesos	4.1 (i) Determinar la secuencia e interacción de los procesos.	Se debe establecer un Mapa de Procesos que permita ver y entender de manera macro todos los procesos con los que cuenta la organización, así como la relación que existe entre ellos y como estos procesos influyen en la calidad del producto y la relación con el cliente.
4.1 (c) Determinar los criterios y los métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces.	4.1(j) Determinar los criterios y los métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces.	El negocio debe asegurar que todos los procesos son correctamente sociabilizados con el personal, así como la utilización de la documentación complementaria y los respectivos formatos(registros). La organización deberá implementar políticas que beneficien a los empleados que lleven de manera eficaz y eficiente la gestión de procesos asignados y sancionen a quienes no lo hagan. La organización deberá determinar indicadores de calidad que permitan verificar el cumplimiento de los procesos antes mencionados. La organización deberá determinar responsables del cumplimiento así como de mejoramiento de los procesos.
4.1 (d) Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos.	4.1(k) Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos.	La alta dirección debe contar con una política presupuestaria en la que se determine los montos asignados para la gestión de los procesos. La alta dirección debe verificar que el flujo de información sea el pertinente y necesario dentro de cada proceso para su correcto funcionamiento.

4.2. Requisitos de la documentación

La documentación del modelo de marketing mix basado en la ISO 9001 debe incluir:

4.2.1 Generalidades

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
4.2.1 (a) Declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad.	4.2.1 (a) Declaraciones documentadas de una política de marketing y calidad.	-Los negocios deberán tener una política de marketing y calidad enfocada en crear, mantener y mejorar el relacionamiento con el cliente así como su fidelidad. -La política de marketing y calidad deberá ser sociabilizada entre todos los miembros de la organización, buscando crear especialmente adhesión en el personal.
4.2.1 (b) Un manual de la calidad.	4.2.1 (b) Contar con un Manual de calidad y de relacionamiento con el cliente.	-Estructurar un documento en el cual la organización manifieste cómo gestionará la calidad del producto y la relación con el cliente. -Determinar las responsabilidades de la alta dirección y de todo el personal para lograr una relación sólida con el cliente y la calidad del producto.
4.2.1 (c) Los procedimientos documentados y los registros requeridos por la Norma Internacional	4.2.1 (c) Determinar los procedimientos necesarios para implementar el Modelo de Marketing Mix basado en la ISO 9001:2008.	-El negocio deberá determinar de manera clara, comprensible y documentada los procedimientos, documentos complementarios y registros, para contar con un sistema de marketing y calidad. -Los procedimientos necesarios para la gestión del sistema son: Diagnostico organizacional. -Recoger información para determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas relevantes, que permita detectar las ventajas y desventajas competitivas del negocio. -Producto resultante: Diagnóstico y retroalimentación del entorno. Planificación estratégica y operativa. - Poseer una guía para el cumplimiento de los objetivos a mediano y largo plazo, que estén enmarcados en alcanzar la visión del negocio. -Producto resultante: Planificación estratégica y operativa. Base de datos de los menús y recetas. Perfil de clientes directos e indirectos de nuestro producto y servicio. Revisión por la dirección. - Evaluar periódicamente los resultados del sistema de gestión de marketing y calidad para detectar las fortalezas y debilidades del negocio y establecer planes de mejoramiento. -Producto resultante: Acta de revisión por la dirección. Comunicación externa. - Determinar los canales más eficientes para realizar un proceso de comunicación a los clientes directos e indirectos, proveedores, entes de control, etc, sobre temas relacionados con el negocio así como sus productos y promociones, tomando en consideración que la información puede ser según su finalidad; informativa, persuasiva, recordatoria y de reforzamiento. - Producto resultante: Informe de comunicación externa. Comunicación interna. -Determinar los canales más eficientes para que la información llegue de manera rápida y veraz a cada uno de los dueños de los procesos del negocio y empleados en general. -Producto resultante: Política de comunicación interna. Informe de comunicación interna.

		<p>Control de documentos.- Establecer los controles necesarios para que los dueños de procesos pertinentes tengan la última versión aprobada del documento, y así impedir el uso de las versiones obsoletas; definir quienes aprueban los documentos del sistema de gestión de calidad.</p> <p>Producto resultante: Base de datos de documentos.</p> <p>Control de registros.- Establecer los controles necesarios para identificar, almacenar, proteger, recuperar y establecer tiempos de retención de los registros del sistema de marketing y calidad.</p> <p>Producto resultante: Base de datos registros.</p> <p>Acciones correctivas y preventivas.- Establecer las acciones para eliminar las causas de las no conformidades detectadas o para prevenir no conformidades potenciales.</p> <p>Producto resultante: Base de datos de acciones preventivas.</p> <p>Relación con el cliente.- Determinar actividades para generar una comunicación fluida entre la empresa y el cliente, donde la empresa debe mostrar el interés por las necesidades, deseos y expectativas del cliente, y debe tomar acciones para satisfacerlas y aprender constantemente de él, lo cual ayuda a construir, reforzar y cementar su relación.</p> <p>Producto resultante: Informe de relación con el cliente.</p> <p>Posicionamiento en el cliente.- Determinar el posicionamiento de la pyme, sus productos y el servicio y en el cliente.</p> <p>Producto resultante: Informe de posicionamiento.</p> <p>Productos y servicios no conformes.- Establecer acciones y medidas de control para identificar y prevenir productos y servicios no conformes.</p> <p>Producto resultante: Informe de productos no conformes.</p> <p>Gestión de reclamos.- Establecer las actividades y controles para gestionar la solución a reclamos presentados por los clientes.</p> <p>Producto resultante: Base de datos de reclamos.</p> <p>Auditoria de calidad.- Verificar la eficacia del sistema de gestión de marketing y calidad implantado en el negocio.</p> <p>Producto resultante: Plan de auditoria. Programa de auditoria. Informe de auditoría.</p>
4.2.1 (d) Los documentos, incluidos, los registros que la organización determina que son necesarios para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos.	4.2.1 (d) Determinar los procesos básicos para la gestión de calidad de la pyme, sus productos y servicio.	<p>-Determinar los procesos necesarios para verificar la calidad del producto dentro del negocio.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Necesidades y expectativas. • Planificación presupuestaria. • Calificación y selección de proveedores. • Recepción de materia prima. • Almacenamiento y despacho. • Pagos a proveedores. • Compra de mercaderías e insumos. • Control de calidad de materiales e insumos. • Mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo. • Mantenimiento de calidad de los productos. • Control de calidad de productos terminados. • Medición de satisfacción de los clientes. <p>No se deberá elaborar más de los procedimientos necesarios para evitar burocratizar tu sistema de gestión.</p>

4.2.2 Manual de calidad y relacionamiento con el cliente.

La organización debe establecer y mantener un manual de la calidad que incluya:

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
4.2.2 (a) El alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión.	4.2.2 (a) El alcance del sistema de gestión de marketing y calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión, así como la estructura del negocio.	El negocio debe establecer el alcance del manual de calidad hacia todos los procesos determinados dentro de sistema de marketing y calidad, buscando con ello cumplir todos los parámetros pre establecidos en el Modelo de Marketing Mix Basado ISO 9001:2008; buenas prácticas de manufactura en cuanto a la preparación y expendio de alimentos, así también determinar cómo la organización alcanza una relación directa con su cliente mediante sus procesos.
4.2.2 (b) Los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad, o referencia a los mismos.	4.2.2 (b) Los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad, o referencia a los mismos.	-Determinar el Mapa de procesos, de acuerdo al perfil del negocio, así como su objetivo fundamental, producto o cartera de productos y el perfil de clientes directos e indirectos. -Determinar los responsables de cada proceso. -Diagnosticar los procesos fundamentales dentro de la organización y delimitar los procesos críticos que permitan el aseguramiento de la calidad y el relacionamiento con el cliente. -Establecer y documentar los procesos gobernantes, para los negocios de preparación y expendio de alimentos de acuerdo a lo pre establecido en el presente documento, la Norma ISO 9001:2008 si aplica la ISO 22000:2005, requerimientos legales y del contexto. -Establecer y documentar los procesos de cadena de valor o misionales de acuerdo a lo preestablecido en el presente documento, la Norma ISO 9001:2008 si aplica la ISO 22000:2005, requerimientos legales y del contexto. -Incorporar el manual de atención al cliente para dar el servicio al cliente. Establecer y documentar los procesos de apoyo que representan actividades administrativas, financieras, recursos humanos y contables, los mismos que soportan a todo el sistema de marketing y calidad.
4.2.2 (c) Una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de la calidad.	4.2.2 (c) Una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de la calidad y su relación directa con la gestión del marketing.	Determinar cómo los procesos de sistema de gestión de calidad y las estrategias de marketing mix afectan de manera directa o indirecta a cada uno de los procesos gobernantes, cadena de valor o de apoyo de los negocios.

4.2.3 Control de documentos

Los documentos requeridos por el sistema de gestión de la calidad deben controlarse. Los registros son un tipo especial de documento y deben controlarse de acuerdo con los requisitos citados en el apartado 4.2.4.

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
4.2.3 (a) Aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión.	4.2.3 (a) Aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión	La alta dirección debe validar que los documentos estén acorde a la realidad del negocio, así también que se cumplan con los lineamientos legales preestablecidos en el contexto.
4.2.3 (b) Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente.	4.2.3 (b) Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente.	La alta dirección o responsable debe verificar que los documentos generados dentro del sistema siempre estén actualizados a la necesidades del negocio y lineamientos legales preestablecidos en el contexto buscando lograr un relacionamiento con el cliente.
4.2.3 (c) Asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de la versión vigente de los documentos.	4.2.3 (c) Asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de la versión vigente de los documentos.	La alta dirección o responsable debe verificar que en los documentos en los que se realizaron cambios estén identificados de manera clara y fácil de entender. Se debe llevar una secuencia de cada documento sobre los cambios que se han realizado en los mismos.
4.2.3 (d) Asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso.	4.2.3 (d) Asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso, así también que estos sean entendidos por el personal.	La alta dirección o su responsable debe verificar que los documentos utilizados por los empleados del negocio estén actualizados de acuerdo a la última versión. La alta dirección o su responsable debe verificar que los documentos sean pertinentes y que estos siempre estén asequibles en sus respectivos puntos de uso. La alta dirección o su responsable debe asegurarse con los dueños de los procesos, que los nuevos documentos o actualizaciones sean sociabilizados a los empleados y correctamente entendidos para su aplicación en los procesos.
4.2.3 (e) Asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables.	4.2.3 (e) Asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables.	Los responsables del manejo de los documentos deben solicitar que todos los documentos utilizados dentro de sus actividades estén legibles y fácilmente identificables y garantizar el remplazo de los documentos con tachones o rectificaciones. En caso de ser digitales, deberá constatar la utilización del documento de manera digital.
4.2.3 (f) Asegurarse de que los documentos de origen externo, que la organización determina que son necesarios para la planificación y la operación del sistema de gestión de la calidad, se identifican y que se controla su distribución.	4.2.3 (f) Asegurarse de que se identifica y se controla la distribución los documentos de origen externo, que la organización determina que son necesarios para la planificación y la operación del sistema de gestión de la calidad.	La alta dirección o su delegado deben estar pendientes de las actualizaciones de documentos externos y si estos afectan los procesos del negocio. Los responsables del manejo de los documentos deben recolectar los documentos externos e informar a la Alta dirección o su delegado para su control y análisis.
4.2.3 (g) Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón.	4.2.3 (g) Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en caso de que se mantengan por cualquier razón.	Asegurar la inviolabilidad del sigilo en cuanto a toda la documentación del Sistema de gestión y calidad.

4.2.4 Control de registros

Los registros establecidos para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad deben controlarse.

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
4.2.4 La organización debe establecer un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, la retención y la disposición de los registros. Los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables.	4.2.4 Los registros establecidos para proporcionar la evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del sistema de gestión de marketing y calidad deben controlarse.	Los registros de los negocios deben de ser los necesarios para validar la calidad de los productos o lo requerido por la ley; deben nacer de un formato pre establecido el cual deberá ser llenado y acumulado y deberá tener siempre un custodio el cual valide su correcto uso.

5. Responsabilidad de la dirección

5.1 Compromiso de la dirección

La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, así como con la mejora continua de su eficacia:

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
5.1 (a) Comunicar a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios.	5.1 (a) Comunicar a la organización la importancia de satisfacer los requisitos del cliente para lograr un relacionamiento con el mismo, así también comunicar la importancia de cumplir con los requisitos legales y reglamentarios.	-La alta dirección o su delegado deben buscar los medios necesarios para que todos los miembros de la Pyme se empoderen de la premisa de lograr relacionamiento con el cliente mediante satisfacer sus requerimientos. -Capacitar a todos los empleados de la organización sobre la misión y visión de la Pyme, la planificación estratégica, características del producto y características del cliente. -Realizar actividades y capacitaciones anuales para fortalecer la cultura organizacional y el desempeño los empleados sobre los temas tratados puntualizando en la importancia del relacionamiento con el cliente.
5.1 (b) Estableciendo la política de la calidad.	5.1 (b) Estableciendo la política de la calidad y la importancia de relacionamiento con el cliente como eje del marketing para la fidelización.	Crear la Política de marketing y calidad que determine el relacionamiento con el cliente utilizando la calidad y el marketing como ejes de la fidelización.
5.1 (c) Asegurar que se establecen los objetivos de la calidad.	5.1 (c) Asegurar que se establecen los objetivos de la calidad y del marketing.	La alta dirección debe asegurarse de que los objetivos de marketing y calidad se establezcan y se cumplan conforme a lo establecido en la planificación estratégica, haciendo prevalecer el enfoque al cliente.
5.1 (d) Llevar a cabo las revisiones por la dirección.	5.1 (d) Llevar a cabo las revisiones por la dirección.	La alta dirección debe determinar un cronograma para realizar la revisión del funcionamiento del sistema.
5.1 (e) Asegurar la disponibilidad de recursos.	5.1 (e) Asegurar la disponibilidad de recursos.	La alta dirección debe tener estipulado montos económicos en el presupuesto general, para la adquisición de los diferentes recursos para la gestión del sistema.

5.2 Enfoque y relacionamiento con el cliente

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
5.2 La alta dirección debe asegurarse de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente.	5.2 La alta dirección puede emplear estrategias que le permitan asegurarse de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen para aumentar su satisfacción y así generar una relación con el cliente.	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar los parámetros de satisfacción sobre la calidad técnica y percibida de los productos (necesidades y expectativas del cliente referente a nuestro producto y servicio) • Determinar canales de comunicación que permitan obtener la información del cliente de manera regular. • Contar con procesos que permitan al cliente realizar a reclamos, quejas, sugerencias y preguntas. • Retroalimentar al cliente sobre las acciones tomadas referente a sus reclamos, quejas y sugerencias. • Realizar la medición constante de la satisfacción del cliente tomando en cuenta la objetividad, imparcialidad y periodicidad. • Trasladar la información negativa de la satisfacción de clientes a los procesos del negocio. • Contar con una tabla de indicadores que permitan dar seguimiento de la satisfacción del cliente desde distintos enfoques. • Trasladar los parámetros de la satisfacción sobre la calidad técnica y percibida de los productos hacia los procesos del negocio. • Trasladar los reclamos, quejas y sugerencias de los clientes hacia los procesos del negocio. • Determinar acciones correctivas o preventivas con la retroalimentación de los clientes.

5.3 Política de Marketing y Calidad

La alta dirección debe asegurarse de que la política de Marketing y Calidad:

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
5.3 (a) Es adecuada al propósito de la organización.	5.3 (a) Se fundamenta en el enfoque al cliente con el objetivo de crear una relación con el mismo, como base de los propósitos de la organización.	La política de marketing y calidad debe estar articulada a la misión, visión y valores del negocio, y orientada a la satisfacción del cliente.
5.3 (b) Incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.	5.3 (b) Incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de marketing y calidad.	La política de marketing y calidad debe estar estructurada de tal forma que todo el personal del negocio se empodere de la misma, se comprometa y la aplique en cada una de sus funciones y las actividades que realizan.
5.3 (c) Proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad.	5.3 (c) Proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos del sistema de marketing y calidad.	Da lineamientos claros a la organización para determinar los objetivos misionales de la misma. Los objetivos de marketing y calidad deben tener determinados planes de acción claros para que estos sean implementados dentro de la organización.
5.3 (d) Es comunicada y entendida dentro de la organización.	5.3 (d) Es comunicada y entendida dentro de la organización.	La alta dirección debe de buscar cual es la mejores estartegias y canales para poder difundir en el personal la política de marketing y calidad y que esta sea entendida y aplicada en cada una de las actividades que realiza el personal. Se debe de realizar actividades para verificar si realmente existe un entendimiento de la política de marketing y calidad dentro del personal, y verificar como el personal esta aplicando esta filosofia dentro de cada actividad de su trabajo.
5.3 (e) Es revisada para su continua adecuación.	5.3 (e) Es revisada para su continua adecuación.	La política de marketing y calidad es variable a las necesidades y expectativas del los clientes, así como las de la organización y se debe controlar que siempre este atada a la misión, visión y objetivos del negocio, así como al perfil del cliente.

5.4 Planificación

5.4.1 Objetivos de Marketing y calidad

La alta dirección debe asegurarse de que los objetivos de marketing y calidad, incluyendo aquellos necesarios para cumplir los requisitos para el producto y la satisfacción del cliente, se establecen en las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización. Estos objetivos deben ser medibles y coherentes con la política de marketing y calidad.

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
5.4.1 La alta dirección debe asegurarse de que los objetivos de la calidad, incluyendo aquellos necesarios para cumplir los requisitos para el producto, se establecen en las funciones y los niveles pertinentes dentro de la organización. Los objetivos de la calidad deben ser medibles y coherentes con la política de la calidad.	5.4.1 La alta dirección debe asegurarse que los objetivos misionales estén articulados con la política de marketing y calidad y orientados a la satisfacción del cliente. Los objetivos de marketing y calidad deben ser medibles y coherentes con la política de marketing y calidad.	<p>Establecer estrategias para el desarrollo de los objetivos de marketing y calidad que incluyan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar el análisis de oferta de la cartera de productos. • Gestionar cartera de clientes (base de datos de clientes); captar, fidelizar y recuperar clientes. • Gestionar la lealtad de los clientes; atracción, vinculación y fidelización. • Gestionar el valor percibido por el cliente; el valor de la compra, el valor del uso y el valor final. • Capacitar al personal sobre inocuidad y buenas prácticas de manipulación de alimentos. • Capacitar a los empleados en atención y relacionamiento con el cliente. • Capacitación al personal sobre la misión, visión, objetivos, valores y procesos. • Mantener la satisfacción al cliente sobre el 80%. • Reestructurar la infraestructura del local de acuerdo a la necesidad del negocio, requerimientos del cliente o entes de control. • Reducción en tiempos de orden y entrega. • Utilización de internet y redes sociales para mantener la comunicación constante con el cliente. • Utilización de telefonía móvil (mensajes de texto, whatsapp o llamadas) para mantener la comunicación con el cliente. • Determinar estrategias enfocadas en: <ul style="list-style-type: none"> • Producto. • Precio. • Plaza. • Promoción. • Creación de Marca. • Publicidad. • Relaciones públicas. • Promoción de ventas • Determinar facilidades de pagos o medios para satisfacer al cliente (tarjetas o efectivo).

5.4.2 Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad

La alta dirección debe asegurarse de que:

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
5.4.2 (a) La planificación del sistema de gestión de la calidad se realiza con el fin de cumplir los requisitos citados en el apartado 4.1, así como los objetivos de la calidad.	5.4.2 (a) La planificación del sistema de gestión de marketing y calidad se realizan con el fin de cumplir los requisitos citados en el apartado 4.1, así como los objetivos de la calidad y el marketing mix.	La alta dirección debe establecer revisiones periódicas del sistema de gestión de marketing y calidad, por lo menos una vez al año, para determinar su planificación, ejecución, implementación y mejorar continuamente el sistema de acuerdo al a lo estipulado por el ciclo PBVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar).
5.4.2 (b) Se mantiene la integridad del sistema de gestión de la calidad cuando se planifican e implementan cambios en éste.	5.4.2 (b) Se mantiene la integridad del sistema de gestión de marketing y calidad cuando se planifican e implementan cambios en éste.	La alta dirección o su delegado deberá asegurar que el sistema de gestión de marketing y calidad, esté en constante análisis con la finalidad de realizar mejoras al mismo. Los parámetros del sistema de gestión de marketing y calidad deben ser adaptables a las necesidades del cliente, entorno y de la organización.

5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación

5.5.1 Responsabilidad y autoridad

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
5.5.1 La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades, funciones y autoridades están definidas y son comunicadas dentro del negocio.	5.5.1 La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades, funciones y autoridades están definidas y son comunicadas dentro del negocio.	La responsabilidad y obligaciones de los cargos del negocio deben estar definidas en el Orgánico Funcional y estas deben ser comunicadas a todos los miembros de la organización. Todo personal nuevo de la organización debe ser inducido a la misma y como uno de los insumos fundamentales para la realización de este proceso es capacitarlo sobre las funciones de su cargo en la organización.

5.5.2 Representante de la dirección

La alta dirección debe designar un miembro de la dirección de la organización quien, independientemente de otras responsabilidades, debe tener la responsabilidad y autoridad que incluya:

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
5.5.2 (a) Asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad.	5.5.2 (a) Asegurarse de que se establecen, comunican, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión marketing y calidad.	El representante de la alta dirección debe asegurarse de que se implanten y se gestionen adecuadamente los procesos del negocio, para lograr que se generen productos de calidad y un relacionamiento con el cliente. Los dueños de procesos serán los responsables de mantener el funcionamiento de los mismos y realizar su mejora continua.
5.5.2 (b) Informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de calidad, y de cualquier necesidad de mejora.	5.5.2 (b) Informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de marketing y calidad, y de cualquier necesidad de mejora.	El representante de la dirección debe analizar constantemente el funcionamiento de los diferentes procesos mediante los indicadores de gestión de los mismos, para determinar si existen no conformidades, para que junto con la alta dirección y los responsables de la ejecución del proceso, determinar planes de mejoras.
5.5.2 (c) Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.	5.5.2 (c) Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente así como del relacionamiento con el mismo.	Coordinar o realizar capacitaciones para formar a los empleados en la misión, visión, valores organizacionales y objetivos misionales, política de calidad y marketing, conocimiento del producto, atención al cliente (tacto, calidez, cortesía y amabilidad). Coordinar o realizar capacitaciones para formar a los empleados procedimientos y documentación que asegure la calidad de producto y la atención al cliente.

5.5.3 Comunicación interna

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
5.5.3 La alta dirección debe asegurarse de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y de que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del sistema de gestión de la calidad.	5.5.3 La alta dirección debe asegurarse de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y de que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del sistema de gestión de marketing y calidad.	<ul style="list-style-type: none"> -Contar con una política de comunicación interna para el negocio. -Realizar campañas de comunicación para motivar al equipo humano y lograr retener a los mejores trabajadores buscando con ello mejorar los resultados de la organización. -Informar sobre lo que ocurre dentro del negocio, buscando establecer una línea de comunicación eficaz entre los empleados y la alta dirección. -La comunicación debe ser bidireccional(que se realice de abajo hacia arriba y de arriba hacia abajo) -Dar al personal información para poder realizar sus funciones. -La alta dirección ha de demostrar constantemente una actitud de apoyo activo al proceso de marketing interno.

5.6 Revisión por la dirección

5.6.1 Generalidades

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
5.6.1 La alta dirección debe revisar el sistema de gestión de la calidad de la organización, a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas. La revisión debe incluir la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de la calidad, incluyendo la política de la calidad y los objetivos de la calidad. Deben mantenerse registros de las revisiones por la dirección	5.6.1 La alta dirección debe determinar tiempos específicos para evaluar y controlar la gestión del marketing y calidad y el cumplimiento de sus objetivos. La alta dirección debe revisar el sistema de gestión de marketing y calidad de la organización, a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas. La revisión debe incluir la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de marketing y calidad, incluyendo la política y objetivos de calidad. Deben mantenerse registros de las revisiones por la dirección.	<ul style="list-style-type: none"> La alta dirección debe analizar y proponer acciones correctivas o preventivas para mejorar el sistema de marketing y calidad. La alta dirección debe de determinar mediante este proceso, auditorías internas en los procesos mas críticos del sistema de acuerdo a proceso de auditoría interna de la organización. La alta dirección debe de asegurar los recursos necesarios para realizar las acciones definidas en el mejoramiento.

5.6.2 Información de entrada para la revisión

La información de entrada para la revisión por la dirección debe incluir:

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
No existe en norma ISO 9001	5.6.2 (a) El estado de la comunicación interna y externa, los recursos y ambiente de trabajo, etc.	-Toda la información necesaria para que la alta dirección realice los procesos de revisión, debe tener el aval de sus respectivos dueños. -El representante de la dirección debe asegurar la veracidad de la información a ser analizada por la alta dirección. -Toda la documentación necesaria para realizar el proceso de revisión por la dirección debe estar actualizada a la fecha.
No existe en norma ISO 9001	5.6.2 (b) Análisis de información de la cartera de productos.	
No existe en norma ISO 9001	5.6.2 (c) Necesidades y expectativas del cliente.	
No existe en norma ISO 9001	5.6.2 (d) Necesidades y expectativas de los empleados.	
5.6.2 (a) Los resultados de auditorías.	5.6.2 (e) Los resultados de auditorías.	
5.6.2 (b) La retroalimentación del cliente.	5.6.2 (f) La retroalimentación del cliente.	
5.6.2 (c) El desempeño de los procesos y la conformidad del producto.	5.6.2 (g) El desempeño de los procesos y la conformidad del producto, respecto a las necesidades y expectativas del cliente.	
5.6.2 (d) El estado de las acciones correctivas y preventivas.	5.6.2 (h) El estado de las acciones correctivas y preventivas.	
5.6.2 (e) Las acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas.	5.6.2 (i) Las acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas.	
5.6.2 (f) Los cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad.	5.6.2 (j) Los cambios que podrían afectar al sistema de marketing y calidad.	
5.6.2 (G) Las recomendaciones para la mejora.	5.6.2 (k) Las recomendaciones para la mejora.	
No existe en norma ISO 9001.	5.6.2 (l) Informe de posicionamiento.	
No existe en norma ISO 9001.	5.6.2 (m) Informe de relacionamiento con el cliente.	
No existe en norma ISO 9001.	5.6.2 (n) Diagnóstico y retroalimentación del entorno. (Información de la competencia, disposiciones legales).	
No existe en norma ISO 9001.	5.6.2 (ñ) La información de los clientes (reclamos y sugerencias).	

5.6.3 Resultados de la revisión

Los resultados de la revisión por la dirección deben incluir todas las decisiones y acciones relacionadas con:

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
5.6.3 (a) La mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y sus procesos.	5.6.3 (a) La mejora de la eficacia del sistema de marketing y gestión de la calidad y sus procesos.	<p>La alta dirección debe determinar acciones correctivas o preventivas en busca del mejoramiento continuo del sistema de gestión de marketing y calidad.</p> <p>En caso de que las acciones correctivas y preventivas sean de extrema criticidad e importancia podrán ser estructuradas como POAs para el periodo siguiente.</p> <p>Todas las acciones correctivas y preventivas generadas en la revisión de la alta dirección deben ser registradas en la base de datos de acciones correctivas preventivas y ser evaluadas su nivel de cumplimiento.</p> <p>Las acciones correctivas y preventivas deben tener un responsable y un plazo para su ejecución.</p> <p>Todas las acciones correctivas y preventivas deben de ser comunicadas al personal relacionado con su ejecución.</p>
5.6.3 (b) La mejora del producto en relación con los requisitos del cliente.	5.6.3 (b) La mejora del producto en relación con las necesidades y expectativas del cliente, orientándose en crear, mantener y mejorar una relación con el cliente.	<p>La alta dirección debe poner énfasis en el análisis de la cartera de productos, para determinar sus estrategias de productos a corto, mediano y largo plazo.</p> <p>La alta dirección debe tomar medidas referente a la información de los clientes (reclamos y sugerencias) y necesidades identificadas para realizar cambios a los productos si estos lo ameritan mediante el levantamiento de una acción correctiva o preventiva.</p> <p>La alta dirección debe comunicar a sus clientes sobre las medidas que se han tomado respecto a la información de reclamos y sugerencias de los clientes.</p>
5.6.3 (d) Las necesidades de recursos.	5.6.3 (d) Las necesidades de recursos.	De acuerdo a las acciones correctivas o preventivas determinadas en la revisión por la dirección, la alta dirección debe asignar montos económicos para su ejecución dentro del presupuesto anual.

6. Gestión de los recursos

6.1 Provisión de recursos

La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para:

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
6.1 (a) Implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia.	6.1 (a) Implementar y mantener el sistema de gestión marketing y calidad y mejorar continuamente su eficacia.	<p>La alta dirección debe determinar los recursos necesarios para la ejecución de cada proceso y establecerlo en el presupuesto de la organización para su asignación, seguimiento y control.</p> <p>Los procesos deberán ser analizados para determinar su eficiencia y en caso de no cumplir con esto deben buscarse acciones correctivas o preventivas para mejorarlos.</p> <p>En caso de que no existan los recursos necesarios para la eficaz ejecución de procesos se debe realizar el requerimiento por parte del dueño para que sea analizado por la alta dirección.</p> <p>La alta dirección debe determinar los recursos necesarios para cumplir con los objetivos y las estrategias de marketing.</p>
6.1 (b) Aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.	6.1 (b) Aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus necesidades y expectativas.	<p>La Alta dirección debe de determinar un monto económico dentro del presupuesto general para la gestión de los procesos del sistema de gestión.</p> <p>Determinar los recursos necesarios para identificar las necesidades del cliente y los recursos para tomar acción de acuerdo a las necesidades encontradas y así aumentar la satisfacción del cliente.</p> <p>Establecer reuniones periódicas con los dueños de los procesos para determinar necesidades de recursos o asignaciones económicas.</p>

6.2 Recursos Humanos

6.2.1 Generalidades

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
<p>6.2.1</p> <p>El personal que realice trabajos que afecten a la conformidad con los requisitos del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.</p>	<p>6.2.1</p> <p>El personal que realice trabajos que afecten a la conformidad con los requisitos del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.</p>	<p>Debe existir un Organigrama del negocio con las descripciones de los puestos de trabajo que definan las competencias y obligaciones.</p> <p>El personal de la organización puede afectar a la calidad del producto y a la imagen del negocio, por lo tanto debe estar registrado en el Perfil de Puesto lo siguiente:</p> <p>Denominación del puesto. Misión del puesto. Objetivos específicos y funciones. Entorno operativo. Escolaridad y áreas de conocimiento. Experiencia requerida. Capacitaciones requeridas. Actividades que serán realizadas. Competencias por actividad (si aplica).</p> <p>Verificar que las competencias del personal se ajusten a las requeridas en el perfil de puesto.</p> <p>Si existe personal que debe ser contratado y no reúne ciertas habilidades y capacidades necesarias para la realización de sus tareas, se lo debe capacitar durante el tiempo que determine el plan de capacitación.</p> <p>Se demuestra que el personal cuenta con las habilidades y conocimientos requeridos a través de la Evaluación de Desempeño que debe realizarse anualmente.</p> <p>Si se encuentra inconsistencias en el desempeño se puede tramitar a través de no conformidades.</p> <p>El personal de servicio del local debe poseer las siguientes características generales :</p> <p>Cortesía: amabilidad y respeto.</p> <p>Credibilidad: inspirar confianza.</p> <p>Responsabilidad: exactitud y esmero.</p> <p>Simpatía: atender sin demora las solicitudes y los problemas de los clientes.</p> <p>Buena comunicación: comprender al cliente y comunicarse claramente con él.</p>

6.2.2 Competencia, formación y toma de conciencia

La organización debe:

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
6.2.2 (a) Determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la conformidad con los requisitos del producto.	6.2.2 (a) Determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la conformidad con los requisitos del producto y de relacionamiento con el cliente.	La organización debe determinar las competencias necesarias para la realización de las actividades pre establecidas en el perfil de puesto. Asegurar la capacitación del personal referente la documentación que norme sus funciones, actividades y tareas existentes en el negocio.
6.2.2 (b) Cuando sea aplicable, proporcionar formación o tomar otras acciones para lograr la competencia necesaria.	6.2.2 (b) Proporcionar formación o tomar otras acciones para lograr la competencia necesaria para crear una relación con el cliente.	La alta dirección deberá: -Comprometerse a efectuar el Plan de Capacitación anual de acuerdo a las necesidades y expectativas pre establecido en el perfil de puesto. -Definir planes de mejora para el personal enfocados en el perfil de cada empleado. Toda capacitación deberá: -Estar enfocada en mejorar las competencias del personal y el desempeño del mismo en el negocio. -Realizar retroalimentaciones al personal sobre su desempeño laboral y el apoyo que brindan en el cumplimiento de los objetivos del negocio.
6.2.2 (c) Evaluar la eficacia de las acciones tomadas.	6.2.2 (c) Evaluar la eficacia de las acciones tomadas.	Toda capacitación al personal deberá ser validada en la práctica por su jefe directo.
6.2.2 (d) Asegurarse de que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo estas contribuyen al logro de los objetivos de la calidad.	6.2.2 (d) Asegurarse de que el personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo estas contribuyen a la satisfacción del cliente y a crear relación con los mismos.	Realizar campañas de comunicación interna para empoderar al personal sobre la calidad, atención al cliente y relacionamiento del mismo. Realizar retroalimentación con los empleados sobre su percepción del producto y la organización.
6.2.2 (e) Mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia.	6.2.2 (e) Mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia.	Llevar un registro por cada empleado en donde se puede sustentar su experiencia, capacitación, y formación profesional.

6.3 Infraestructura

La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto. La infraestructura incluye, cuando sea aplicable:

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
6.3 (a) Edificios, espacio de trabajo y servicios asociados.	6.3 (a) La ubicación del local y su accesibilidad, así como la infraestructura del espacio de trabajo y de la entrega del servicio, deben estar enfocados en mejorar la percepción del cliente.	-El negocio debe de disponer de espacios físicos designados de forma que su carga de trabajo se efectúe sin comprometer la calidad de sus productos. -Los espacios físicos deben estar acorde a los requerimientos legales de los entes de control. -Se debe determinar además de la infraestructura la creación del ambiente, ya que los clientes se forman impresiones de los restaurantes a través de: instalaciones, accesorios, disposición, color y bienes asociados con el servicio, etiquetas, folletos, rótulos, etc. Se debe estructurar el local de acuerdo a: <ul style="list-style-type: none"> • Estructura básicas del local: <ul style="list-style-type: none"> • Instalaciones • Equipos • Servicios necesarios para el funcionamiento. • Creación de ambiente físico: <ul style="list-style-type: none"> • Arquitectura y diseño de restaurante. • Aspecto y estructura física. • Facilidad de estacionamiento. • Fachada • Diseño de puertas y ventanas. • Creación de atmósfera: <ul style="list-style-type: none"> • Diseño del espacio de influencia • Iluminación • Color • Distribución • Decoración • Apariencia y vestimenta de los empleados • Aroma • Sonido • Textura de muebles y materiales.
6.3 (b) Equipo para los procesos (tanto hardware como software).	6.3 (b) Equipo para los procesos (tanto hardware como software).	-La organización debe de contar, si lo amerita con hardware y software para el expendio de alimentos, lo cual ayuda a sistematizar y acelerar el tiempo de pedido del cliente. -La organización debe contar, si lo amerita con hardware y software para manejo de inventarios de materia prima e insumos. La organización debe contar, si lo amerita con hardware y software para el manejo de redes sociales del negocio.
6.3 (c) Servicios de apoyo (tales como transporte, comunicación o sistemas de información).	6.3 (c) Los servicios de apoyo deben enfocarse en crear una comunicación efectiva con el cliente, así como mejorar su satisfacción.	-Los negocios deberán propender a hacer uso del internet y de las redes sociales para generar sistemas de comunicación con los clientes. -Los negocios deberán propender a crear sistema de pedidos a domicilio en caso de que exista una demanda representativa por este servicio.

6.4 Ambiente de Trabajo

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
6.4.1 La organización debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto.	6.4.1 La organización debe determinar y gestionar las condiciones de trabajo necesarias para satisfacer las necesidades del cliente, logrando la conformidad con los requisitos del producto así como del servicio, ya que esto influye en la experiencia del cliente y en la imagen que se genera del negocio en el mismo.	<p>La alta dirección debe:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Fomentar el respeto y proporcionar el terreno adecuado para un buen clima laboral en el negocio, mediante la determinación de sus valores y con sus sistemas de gestión, donde se integre la gestión del ambiente de trabajo como parte de las políticas de personal y de recursos humanos. -Mejorar el ambiente de trabajo mediante el uso de técnicas precisas como: <ul style="list-style-type: none"> • Informar correctamente al personal cómo se debe realizar el trabajo y los objetivos que tiene dicho puesto. • Agradecer al personal por su labor y reconocer sus aciertos. • Escuchar al personal para mejorar el desempeño en las distintas áreas y reconocer los problemas. • Manejar apropiadamente las crisis manteniendo la calma, el orden y el entusiasmo. • Cuando existan no conformidades preguntar al personal las razones y pedir que propongan soluciones.

7. Realización del producto

7.1 Planificación de la realización del producto

La organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto. La planificación de la realización del producto debe ser coherente con los requisitos de los otros procesos del sistema de gestión de la calidad (véase 4.1).

Durante la planificación de la realización del producto, la organización debe determinar, cuando sea apropiado, lo siguiente:

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
7.1 (a) Los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto.	7.1 (a) Los objetivos de calidad y los requisitos del producto deben estar enfocados en la satisfacción del cliente y deben estar estructurados de acuerdo a: <ul style="list-style-type: none"> • Perfil de la organización y su objetivo fundamental. • Perfil de clientes directos e indirectos de nuestro producto. • Características de los productos y la cartera de productos que ofertará la organización. • Necesidades y expectativas de nuestros clientes. 	La alta dirección o su delegado deben de revisar que las características de los productos estén acorde al perfil del cliente pre determinado por la organización.
7.1 (b) La necesidad de establecer procesos y documentos, y de proporcionar recursos específicos para el producto.	7.1 (b) La necesidad de establecer procesos y documentos, y de proporcionar recursos específicos para el desarrollo eficaz del producto.	La alta dirección debe establecer las características del producto, procesos y los documentos que normen todos los aspectos necesarios para estandarizar la elaboración de los productos, y debe determinar los recursos necesarios para la elaboración del producto acorde a los procedimientos y documentos.
7.1 (c) Las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, medición, inspección y ensayo/prueba específicas para el producto así como los criterios para la aceptación del mismo.	7.1 (c) Las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, medición, inspección así como los criterios para la aceptación del mismo.	El representante de la dirección debe de determinar que los procesos de elaboración de producto cuenten con actividades de validación, seguimiento, medición, inspección así como los criterios para la aceptación del mismo. La persona que esté encargada de la preparación deberá verificar que todo el productos cumplan con los requisitos establecidos por el cliente y estipulados en el manual de procedimientos. Se verificará que los productos cumplan con las especificaciones establecidas en la carta antes de ser entregados al cliente: Ingredientes, porciones, medidas, precios y pre solicitados por el cliente. Las validación deberá ser realizada por el cliente después de ser entregado el producto y para el seguimiento se deberá preguntar al cliente al finalizar el consumo del producto sobre su satisfacción referente al mismo.
7.1 (d) Los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen los requisitos.	7.1 (d) Los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen los requisitos.	Determinar las evidencias necesarias para verificar el cumplimiento de los procesos y documentos en la elaboración del producto de acuerdo a los requerimientos de la orden. Se recomienda que al pasar la cuenta al cliente se le entregue un pequeño cuestionario sobre conformidad del producto.

7.2 Procesos relacionados con el cliente

7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto

La organización debe determinar:

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
7.2.1 (a) Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma.	7.2.1 (a) Determinar el perfil del cliente, en el cual consten sus necesidades y expectativas referentes al producto y se incluyan los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma.	La organización podrá aceptar requisitos del cliente por medio de los siguientes canales: <ul style="list-style-type: none"> • Verbal o escrito: La organización podrá determinar los requisitos de sus clientes a través de encuestas sobre sus necesidades, expectativas y percepción del producto; de igual manera los clientes podrán entregar a la organización sus requisitos por medio del formato pre establecido por el negocio para quejas y sugerencias, o acercándose a los locales y conversando con sus empleados quienes receptaran la información y la entregaran a su jefe inmediato. • Redes sociales.- Los clientes podrán entregar a la organización sus requisitos mediante redes sociales.
7.2.1 (b) Los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido.	7.2.1 (b) Determinar los intereses, preferencias y gustos del cliente que influyan en la percepción del producto y del negocio.	Determinar los requisitos del cliente referente al local, accesibilidad, el ambiente, la imagen de los empleados y el servicio de atención: La organización debe: <ul style="list-style-type: none"> • Tener instalaciones apropiadas para la preparación y expendio del producto. • Propender a disponer de la tecnología necesaria para la comodidad y entretenimiento del cliente. • Atención oportuna y amable. • Limpieza de las instalaciones. • Mostrar pulcritud en los empleados y sus procedimientos. • Recibir los reclamos de los clientes y atenderlos en el tiempo oportuno. • Contar con espacios amplios para el parqueo.
7.2.1 (c) Los requisitos legales y reglamentarios aplicables al producto.	7.2.1 (c) Los requisitos legales y reglamentarios aplicables al producto.	Los negocios deben de cumplir con los requisitos pre establecidos por los entes de control: <ul style="list-style-type: none"> -RUC -Patente Municipal -Registro de Quito Turismo -Permiso de Bomberos -LUAE -Permiso de Funcionamiento ARCSA -SAYCE -Permiso del Ministerio del Medio Ambiente
7.2.1 (d) Cualquier requisito adicional que la organización considere necesario.	7.2.1 (d) Cualquier requisito que influya en la satisfacción del cliente.	La alta dirección puede determinar requisitos adicionales expresados en los puntos anteriores que sean congruentes con el modelo de gestión de marketing y calidad.

7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto

La organización debe revisar los requisitos relacionados con el producto. Esta revisión debe efectuarse antes de que la organización se comprometa a proporcionar un producto al cliente (por ejemplo, envío de ofertas, aceptación de pedidos, aceptación de cambios en los pedidos) y debe asegurarse de que:

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
7.2.2 (a) Están definidos los requisitos del producto.	7.2.2 (a) Están definidos los requisitos del producto.	Se debe determinar por escrito la orden del cliente, la misma que será entregada a producción por parte del cajero. Para determinar si el producto cumple con los requisitos preestablecidos, se recomienda la técnica del cliente fantasma (una persona se hace pasar como un cliente de la organización y evalúa cada uno de los requisitos pre establecidos por el cliente).
7.2.2 (b) Están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del pedido y los expresados previamente.	7.2.2 (b) Debe haber predisposición del negocio a solucionar las diferencias en los requisitos de sus pedidos y sus cambios.	En caso de que existiesen cambios en los pedidos y el negocio estuviera en condiciones de resolverlos, proceder inmediatamente, ya que esto influye en la relación con el cliente.
7.2.2 (c) La organización tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos.	7.2.2 (c) El negocio tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos, ya que esto influye en su imagen.	La organización debe de determinar los requisitos necesarios para la realización del producto y su capacidad de cumplirlos

7.2.3 Comunicación con el cliente

La organización debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a:

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
7.2.3 (a) La información sobre el producto.	7.2.3 (a) La información sobre el negocio y sus productos.	<p>La Alta gerencia es responsable de realizar campañas para comunicar:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Perfil del negocio, así como su objetivo fundamental. -Características del producto. -Valor agregado del producto referente a los de la competencia. -Marca. -La imagen de la empresa -La imagen de los empleados -Diseño del producto. -Lo importante que es el cliente para el negocio y sobre todo su satisfacción <p>La información del negocio y sus productos siempre debe estar actualizada y presentada en:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Menú del local en cartas. -Rótulos. -Papelería publicitaria. -Página web. -Redes Sociales. <p>Se debe utilizar diferentes herramientas de la comunicación para llamar la atención del cliente hacia los productos que se quiere vender y potenciar.</p> <p>Las imágenes de los productos deben ser presentadas en las mejores condiciones, tanto físicas como psicológicas, a través de una presentación activa y atractiva.</p> <p>Las estrategias de comunicación en el local de venta se pueden aplicar en:</p> <p>En el interior (Mesas, Display de Bebidas, Muebles y estantería, Paredes, rótulos, carteles, etc) y exterior del establecimiento, a cada espacio a donde llegue el ojo del cliente.</p> <p>Se debe situar la información en lugares donde aumente la atención del cliente.</p>
No se estipula en la norma pero es básico para el modelo propuesto.	7.2.3 (b) Determinar el mensaje que se desea comunicar al público objetivo.	<p>La persona que genere el mensaje que se desea comunicar a los clientes, debe analizar si éste está diseñado acorde a lo determinado en el perfil del cliente, para lo cual debe siempre buscar entender la mentalidad del cliente y preguntarse:</p> <ul style="list-style-type: none"> -¿Qué querría saber el cliente del negocio? -¿Por qué escogerían los productos que vende el negocio los clientes? -¿Cuáles son las preguntas más recurrentes de los clientes? <p>La empresa debe comunicar a sus clientes su actividad, destacando la información que se considere interesante para estos.</p>
No se estipula en la norma pero es básico para el modelo propuesto.	7.2.3 (c) Se deben determinar los canales utilizados para comunicarse con el cliente.	<p>La alta dirección debe de delimitar el mejor canal de comunicación para lograr un relacionamiento con el cliente, esta información debería de obtenerse del perfil del cliente donde se determinó gustos y preferencias de los mismos.</p> <p>La Pyme debe tener si es posible, presencia online y no solo en página web, puede buscar otras herramientas informáticas, como las redes sociales, donde el usuario puede participar activamente e interactuar con el negocio.</p>
No se estipula en la norma pero es básico para el modelo propuesto.	7.2.3 (d) Se debe determinar el código que se desea utilizar para comunicar.	La alta dirección debe determinar la estructura de cómo se comunicará el mensaje de acuerdo al perfil del cliente, ya sea de forma escrita, gráfica, auditiva o audiovisual.
7.2.3 (b) Las consultas, o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones.	7.2.3 (e) El negocio debe responder las consultas y pedidos de los clientes buscando su satisfacción.	El personal debe estar capacitado para responder clara y proactivamente a las consultas y pedidos de los clientes, referente a los productos y sus cambios, mostrando la predisposición de satisfacerlos.
7.2.3 (c) La retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas.	7.2.3 (f) La retroalimentación del cliente, permite identificar las necesidades del cliente que no están siendo satisfechas.	Se debe realizar retroalimentación constante de las solicitudes del cliente, como pueden ser: sugerencias, quejas o requerimiento de información del negocio.

7.3 Diseño y Desarrollo

7.3.1 Planificación del diseño y desarrollo

La organización debe planificar y controlar el diseño y desarrollo del producto.

Durante la planificación del diseño y desarrollo la organización debe determinar:

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
7.3.1 (a) Las etapas del diseño y desarrollo.	7.3.1 (a) Las etapas del diseño y desarrollo.	La Pyme debe delimitar las diferentes etapas de diseño y desarrollo de sus productos para plantear las diferentes estrategias en la planificación referentes al producto y promoción. Se deben tener en cuenta las necesidades y expectativas del cliente en cada una de las etapas del diseño y desarrollo. Se debe tener en cuenta los requerimientos legales de los entes de control en las etapas de diseño y desarrollo.
7.3.1 (b) La revisión, verificación y validación, apropiadas para cada etapa del diseño y desarrollo.	7.3.1 (b) La revisión, verificación y validación, apropiadas para cada etapa del diseño y desarrollo.	La Alta dirección debe realizar la revisión del desarrollo de manera periódica o cuando se determine necesario.
7.3.1 (c) Las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo.	7.3.1 (c) Las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo.	Las responsabilidades para realizar el diseño y desarrollo deben estar determinadas en el perfil de puestos.

7.3.2 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo

Deben determinarse los elementos de entrada relacionados con los requisitos del producto y mantenerse registros (véase 4.2.4). Estos elementos de entrada deben incluir:

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
7.3.2 (a) Los requisitos funcionales y de desempeño.	7.3.2 (a) Los requisitos funcionales y de desempeño.	Se deberá tomar en consideración las siguiente información: -Los requisitos determinados por el cliente así como los analizados por el negocio, referentes al producto. -Indicadores de gestión del negocio. -Desempeño del personal. -Infraestructura del local para realizar el diseño del producto. -Utilización de recursos; requerimientos de materia prima, tiempos de elaboración del producto.
7.3.2 (b) Los requisitos legales y reglamentarios aplicables.	7.3.2 (b) Los requisitos legales y reglamentarios aplicables.	El representante de la alta dirección debe de coordinar con el responsable del proceso de diseño, para determinar el listado de documentos externos e internos de la organización que den lineamientos obligatorios para el desarrollo del producto así también posibles lineamientos que afecten al producto y al funcionamiento del proceso a nivel interno. El responsable de la dirección deberá constatar que se cumpla con los diferentes parámetros preestablecidos en los documentos externos o documentos internos para la realización del diseño del producto. El proceso de diseño del producto debe contar claramente con todos los elementos de entrada que se ocuparán para el diseño del producto.
7.3.2 (c) La información proveniente de diseños previos similares, cuando sea aplicable.	7.3.2 (c) La información proveniente de diseños previos similares, cuando sea aplicable.	Para realizar un nuevo diseño del producto, el negocio debe de verificar sus diseños anteriores y verificar cuales de esas características siguen vigentes para el diseño del nuevo producto de acuerdo al perfil del cliente. La información proveniente de los diseños previos y la satisfacción de los clientes permitirá al negocio verificar cuales son los puntos críticos de mejora.
7.3.2 (d) Cualquier otro requisito esencial para el diseño y desarrollo.	7.3.2 (d) Cualquier otro requisito esencial para el diseño y desarrollo.	La alta dirección debe realizar un análisis meticuloso sobre las necesidades y expectativas de los clientes para determinar requisitos adicionales que sean importantes para el cliente aunque éste no sea consiente de los mismos.

7.3.3 Resultados del diseño y desarrollo

Los resultados del diseño y desarrollo deben proporcionarse de manera adecuada para la verificación respecto a los elementos de entrada para el diseño y desarrollo, y deben aprobarse antes de su liberación. Los resultados del diseño y desarrollo deben:

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
7.3.3 (a) Cumplir los requisitos de los elementos de entrada para el diseño y desarrollo.	7.3.3 (a) Cumplir los requisitos de los elementos de entrada para el diseño y desarrollo.	La alta dirección debe de verificar que se hayan tomado en cuenta todos los elementos de entrada pre establecidos en el punto 7.3.2 de la Norma ISO 9001 para el diseño del producto.
7.3.3 (b) Proporcionar información apropiada para la compra, la producción y la prestación del servicio.	7.3.3 (b) Proporcionar información apropiada para la compra de los insumos, la producción, la entrega del producto, la prestación del servicio, y la comunicación del producto al cliente.	De acuerdo a los requisitos del diseño del producto, se deberá determinar cómo éstos afectan a los diferentes procesos del negocio como son: -Compra: Determinar los estándares necesarios de los materiales e insumos necesarios para la elaboración del producto y con ellos definir la planificación o acuerdos de compra. -Contratación del personal: Determinar los parámetros que debe cumplir el personal para realizar la elaboración de los productos de acuerdo a las necesidades y requerimientos del negocio. -Producción: Determinar cuáles son los estándares pre establecidos en la producción del producto y cómo lograrlos en el proceso productivo. -Presentación: Determinar cuáles son las características de la presentación del producto, referente a su forma, empaque e imagen. -Comunicación Externa: Determinar qué información se desea comunicar sobre los productos al consumidor.
7.3.3 (c) Contener o hacer referencia a los criterios de aceptación del producto.	7.3.3 (c) Contener o hacer referencia a los criterios de aceptación del producto.	Determinar cuáles son los estándares preestablecidos para que un producto sea entregado a un cliente referente a: -Forma -Porción -Color -Empaquetado -Sabor Los criterios de aceptación / rechazo de igual forma deben ser los que determine el cliente.
7.3.3 (d) Especificar las características del producto que son esenciales para el uso seguro y correcto.	7.3.3 (d) Especificar las características del producto que son esenciales para el uso seguro y correcto.	Especificar las condiciones para que el producto pueda ser consumido por los clientes: frescura de los alimentos, temperaturas de cocción, características organolépticas determinadas, así como las buenas prácticas de higiene y de seguridad alimentaria con la que deben elaborarse los productos.

7.3.4 Revisión del diseño y desarrollo

En las etapas adecuadas, deben realizarse revisiones sistemáticas del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado (véase 7.3.1) para:

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Sistema de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
7.3.4 (a) Evaluar la capacidad de los resultados de diseño y desarrollo para cumplir los requisitos.	7.3.4 (a) Evaluar la capacidad de los resultados de diseño y desarrollo para cumplir los requisitos del cliente y satisfacer sus necesidades.	La alta dirección debe realizar productos pilotos, y probarlos con los clientes para realizar una retroalimentación de los mismos, para determinar si esos cumplen o no con los requisitos pre establecidos por estos. La organización debe realizar una revisión de cumplimiento de requisitos pre establecidos por lineamientos de documentación interna o externa del negocio.
7.3.4 (b) Identificar cualquier problema y proponer las acciones necesarias.	7.3.4 (b) Identificar cualquier problema y proponer las acciones necesarias.	El responsable del diseño debe revisar si existen defectos en el producto que no permitan el cumplimiento de todos los requisitos preestablecidos por el cliente y definir acciones de mejora antes de comenzar la producción del producto. Las acciones de mejoramiento deben estar enfocadas en que el producto cumpla con todos los requisitos preestablecidos.

7.3.5 Verificación del diseño y desarrollo

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
7.3.5 Se debe realizar la verificación, de acuerdo con lo planificado (véase 7.3.1), para asegurarse de que los resultados del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de los elementos de entrada del diseño y desarrollo. Deben mantenerse registros de los resultados de la verificación y de cualquier acción que sea necesaria (véase 4.2.4).	7.3.5 Se debe realizar la verificación, de acuerdo con lo planificado (véase 7.3.1), para asegurarse de que los resultados del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de los elementos de entrada del diseño y desarrollo. Deben mantenerse registros de los resultados de la verificación y de cualquier acción que sea necesaria (véase 4.2.4).	La organización deberá contar con un check-list que permita verificar los diferentes requisitos definidos para la producción. El representante de la dirección debe definir medios o métodos para realizar una revisión aleatoria del producto.

7.3.6 Validación del diseño y desarrollo

Se debe realizar la validación del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado (véase 7.3.1) para asegurar de que el producto resultante es capaz de satisfacer los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto, cuando sea conocido. Siempre que sea factible, la validación debe completarse antes de la entrega o implementación del producto.

Deben mantenerse registros de los resultados de la validación y de cualquier acción que sea necesaria (véase 4.2.4).

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
7.3.6 Se debe realizar la validación del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado (véase 7.3.1) para asegurar de que el producto resultante es capaz de satisfacer los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto, cuando sea conocido. Siempre que sea factible, la validación debe completarse antes de la entrega o implementación del producto. Deben mantenerse registros de los resultados de la validación y de cualquier acción que sea necesaria (véase 4.2.4).	7.3.6 Se debe realizar la validación del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado (véase 7.3.1) para asegurar de que el producto resultante es capaz de satisfacer los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto, cuando sea conocido. Siempre que sea factible, la validación debe completarse antes de la entrega o implementación del producto. Deben mantenerse registros de los resultados de la validación y de cualquier acción que sea necesaria (véase 4.2.4).	La validación del nuevo producto o cambios en el producto deberá ser hecha mediante pruebas de calidad en donde se constate todos los requerimientos preestablecidos del producto. La validación del diseño y desarrollo del producto debe realizarse tomando en consideración a los clientes del negocio.

7.3.7 Control de los cambios del diseño y desarrollo

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
<p>7.3.7</p> <p>Los cambios del diseño y desarrollo deben identificarse y deben mantenerse registros. Los cambios deben revisarse, verificarse y validarse, según sea apropiado, y aprobarse antes de su implementación. La revisión de los cambios del diseño y desarrollo debe incluir la evaluación del efecto de los cambios en las partes constitutivas y en el producto ya entregado. Deben mantenerse registros de los resultados de la revisión de los cambios y de cualquier acción que sea necesaria (Obsérvese 4.2.4).</p>	<p>7.3.7</p> <p>Los cambios del diseño y desarrollo deben identificarse y deben mantenerse registros. Los cambios deben revisarse, verificarse y validarse, según sea apropiado, y aprobarse antes de su implementación. La revisión de los cambios del diseño y desarrollo debe incluir la evaluación del efecto de los cambios en las partes constitutivas y en el producto ya entregado. Deben mantenerse registros de los resultados de la revisión de los cambios y de cualquier acción que sea necesaria (Obsérvese 4.2.4).</p>	<p>El responsable del diseño deberá de registrar cada vez que se realicen cambios al diseño del producto.</p> <p>La realización de cambios del diseño es un proceso dentro del proceso de diseño del producto el cual nos permite verificar que cambios se han realizado al mismo.</p> <p>Se deberá determinar cambios del diseño cada vez que la alta dirección lo considere estratégico o necesario para el negocio.</p>

7.4 Compras

7.4.1 Proceso de Compras

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
<p>7.4.1</p> <p>La organización debe asegurarse de que el producto adquirido cumple los requisitos de compra especificados. El tipo y el grado del control aplicado al proveedor y al producto adquirido deben depender del impacto del producto adquirido en la posterior realización del producto o sobre el producto final. La organización debe evaluar y seleccionar los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización. Deben establecerse los criterios para la selección, la evaluación y la re-evaluación. Deben mantenerse los registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas (véase 4.2.4).</p>	<p>7.4.1</p> <p>Se debe asegurar de que los insumos adquiridos cumplen los requisitos de compra especificados para la satisfacción y seguridad del cliente. El tipo y el grado del control aplicado al proveedor y al producto adquirido deben depender del impacto del producto adquirido en la posterior realización del producto o sobre el producto final. La organización debe evaluar y seleccionar los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización. Deben establecerse criterios para la selección, evaluación y la re-evaluación. Deben mantenerse los registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas (véase 4.2.4).</p>	<p>La alta dirección debe de delimitar un proceso de compras así como parámetros pre establecidos para la selección de los proveedores.</p> <p>Los proveedores seleccionados deben estar articulados a las necesidades y requerimientos de la organización.</p> <p>La alta dirección debe determinar la forma de pago a sus proveedores, buscando con ello agilidad y seguridad en el mismo.</p> <p>La alta dirección debe determinar a sus proveedores claves y buscar acuerdos ya sean verbales o por escrito para realizar convenios de mutuo apoyo.</p> <p>La alta dirección debe evaluar regularmente el desempeño de sus proveedores referente a los acuerdos pre establecidos.</p> <p>La alta dirección debe en lo posible tomar en consideración los criterios de sus proveedores para el desarrollo de sus objetivos, planes y estrategias.</p>

7.4.2 Información de las compras

La información de las compras debe describir el producto a comprar, incluyendo, cuando sea apropiado:

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
7.4.2 (a) Los requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos.	7.4.2 (a) Los requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos.	Determinar parámetros o estándares para la aceptación de los productos comprados. Definir cuáles con las características físicas: textura, color, olor para aceptar o rechazar un producto. Para comprar los insumos, se recomienda tener en cuenta que estén bien etiquetados, que el envase esté en buen estado, y que no haya sobrepasado la fecha de caducidad.
No se estipula en la norma pero es básico para el modelo propuesto.	7.4.2 (b) Los requisitos para el almacenamiento del producto	Se debe determinar los parámetros específicos para el almacenamiento de los productos. En caso de almacenamiento de alimentos se debe garantizar la conservación óptima de estos considerando el medio de mantención de los mismos: Se deben tener en consideración las temperaturas necesarias para la Conservación por frío: -La temperatura ideal de refrigeración va desde 0° a 5° C. -La temperatura ideal de congelación ronda los -18°C. Se deben tener en consideración las temperaturas y tiempos de cocción de los alimentos según corresponda.
7.4.2 (b) Los requisitos para la calificación del personal.	7.4.2 (c) Los requisitos para la calificación del personal.	El negocio debe de predeterminedar cuales son las competencias del personal para realizar un eficiente proceso de compras.
7.4.2 (c) Los requisitos del sistema de gestión de la calidad.	7.4.2 (d) Los requisitos del sistema de gestión de marketing y calidad.	La alta dirección debe determinar cuáles son los requisitos necesarios para realizar un eficaz proceso de compras.

7.4.3 Verificación de los productos comprados

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
<p>7.4.3 La organización debe establecer e implementar la inspección u otras actividades necesarias para asegurarse de que el producto comprado cumple los requisitos de compra especificados.</p> <p>Cuando la organización o su cliente quieran llevar a cabo la verificación en las instalaciones del proveedor, la organización debe establecer en la información de compra las disposiciones para la verificación pretendida y el método para la liberación del producto.</p>	<p>7.4.3 La organización debe establecer e implementar la inspección u otras actividades necesarias para asegurarse de que el producto comprado cumple los requisitos de compra especificados.</p> <p>Cuando la organización o su cliente quieran llevar a cabo la verificación en las instalaciones del proveedor, la organización debe establecer en la información de compra las disposiciones para la verificación pretendida y el método para la liberación del producto.</p>	<p>El representante de la dirección conjuntamente con el encargado de la recepción de los materiales e insumos así como el responsable de compras debe de determinar los estándares de recepción y aceptación de los productos comprados por la organización.</p> <p>El encargado de la recepción de los materiales e insumos deberá verificar que todos los productos que deseen ingresar al negocio cumplan con los estándares de recepción pre establecidos</p>

7.5 Producción y prestación del servicio

7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio

La organización debe planificar y llevar a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas. Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable:

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
7.5.1 (a) La disponibilidad de información que describa las características del producto.	7.5.1 (a) La disponibilidad de información que describa las características del producto.	Todos los productos deberán contar con recetas estandarizadas para su elaboración, así también con el detalle y medida de los insumos utilizados y todo esto debe estar predeterminado en un documento técnico del producto.
7.5.1 (b) La disponibilidad de instrucciones de trabajo, cuando sea necesario.	7.5.1 (b) La disponibilidad de instrucciones de trabajo, cuando sea necesario.	Los documentos técnicos deberán contemplar las tareas específicas para la elaboración del producto, las cuales podrán definirse de manera escrita o mediante la utilización de fotos o dibujos.
7.5.1 (c) El uso del equipo apropiado.	7.5.1 (c) El uso del equipo apropiado.	Los documentos técnicos deberán considerar las tareas específicas para el manejo de equipos a ser utilizados en la elaboración del producto.
7.5.1 (d) La disponibilidad y uso de equipos de seguimiento y medición.	No aplica	No aplica
7.5.1 (e) La implementación del seguimiento y de la medición.	7.5.1 (e) Implementar el seguimiento y la medición.	Se deberá realizar actividades de seguimiento y medición de cumplimiento de las características del producto.
7.5.1 (f) La implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega del producto.	7.5.1 (f) La implementación de actividades de entrega y posteriores a la entrega del producto.	El representante de la dirección deberá estipular conjuntamente con los empleados las actividades a realizar para la entrega del producto logrando la satisfacción del cliente. La alta dirección deberá estipular actividades complementarias para verificar la calidad de nuestro producto.

7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio

La organización debe validar todo proceso de producción y de prestación del servicio cuando los productos resultantes no pueden verificarse mediante seguimiento o medición posteriores y, como consecuencia, las deficiencias aparecen únicamente después de que el producto esté siendo utilizado o se haya prestado el servicio.

La validación debe demostrar la capacidad de estos procesos para alcanzar los resultados planificados. La organización debe establecer las disposiciones para estos procesos, incluyendo, cuando sea aplicable:

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
7.5.2 (a) Los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos.	7.5.2 (a) Los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos.	La alta dirección debe aprobar y validar los procesos y documentos que son utilizados para la elaboración del producto.
7.5.2 (b) La aprobación de los equipos y la calificación del personal.	7.5.2 (b) La aprobación de los equipos y la calificación del personal.	El personal que realiza el proceso de producción deberá cumplir con los perfiles pre-establecidos por la organización. Todos los equipos que son utilizados en el proceso de producción deberán estar limpios y calibrados.
7.5.2 (c) El uso de métodos y procedimientos específicos.	7.5.2 (c) El uso de métodos y procedimientos específicos.	Los procedimientos y en especial los documentos técnicos deberán establecer las tareas específicas que el personal debe realizar para la elaboración del producto.
7.5.2 (d) Los requisitos de los registros (4.2.4).	No aplica	No aplica
7.5.2 (e) La revalidación.	No aplica	No aplica

7.5.5 Preservación del producto

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
7.5.5 La organización debe preservar el producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto para mantener la conformidad con los requisitos. Según sea aplicable, la preservación debe incluir la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección. La preservación debe aplicarse también a las partes constitutivas de un producto.	7.5.5 La organización debe preservar el producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto para mantener la conformidad con los requisitos. Según sea aplicable, la preservación debe incluir la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección. La preservación debe aplicarse también a las partes constitutivas de un producto.	La organización debe salvaguardar la calidad, higiene, inocuidad, las propiedades nutritivas y organolépticas (sabor, olor, color, textura) de los insumos con los que se preparan los alimentos desde su compra, durante el proceso interno, hasta su entrega. Se recomienda establecer un instructivo técnico de recepción, almacenamiento, preparación y despacho de los alimentos para la preservación de los mismos Se debe conocer y aplicar las técnicas de conservación y manipulación de alimentos para que los clientes puedan consumirlas en las condiciones adecuadas.

8. Medición, análisis y mejora

8.1 Generalidades

La organización debe planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
8.1 (a) Demostrar la conformidad con los requisitos del producto.	8.1 (a) Demostrar la conformidad con los requisitos del producto que permita un relacionamiento con el cliente.	El responsable de la alta dirección deberá planificar auditorias de calidad para constatar el cumplimiento de los requisitos del producto. La organización podrá utilizar la verificación de los requisitos por externos (Cliente fantasma). La alta dirección debe realizar análisis para determinar el grado de relación con el cliente; para ello puede medir la frecuencia de compra de los mismos.
8.1 (b) Asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de la calidad.	8.1 (b) Asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de marketing y de calidad.	Determinar el cumplimiento de los diferentes procesos pre establecidos para el manejo del sistema de gestión. Verificar si cuentan con los documentos y registros pre establecidos por los procesos del sistema de gestión.
8.1 (c) Mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.	8.1 (c) Mejorar continuamente la eficacia, las estrategias de marketing y del sistema de gestión de calidad.	La alta dirección debe determinar con claridad el propósito para el mejoramiento continuo del producto y servicio y socializarlo con todos los miembros de la organización, con el objetivo de crear relaciones a largo plazo con los clientes. La alta dirección debe constantemente retroalimentarse de sus clientes para realizar planes de mejora. La Alta dirección debe realizar constantemente un mejoramiento de procesos basados en la retroalimentación con sus clientes, empleados, lineamientos legales o del contexto. La alta dirección debe tener dentro de sus políticas, capacitar a todos los miembros de la organización en temas de calidad de producto y servicio. Así también se debe capacitar y motivar a todo el personal en el enfoque al cliente para crear relaciones a largo plazo.

8.2 Seguimiento y medición

8.2.1 Satisfacción del cliente

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
8.2.1 Como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad, la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización. Deben determinarse los métodos para obtener y utilizar dicha información.	8.2.1 Como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de marketing y calidad, la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización. Deben determinarse los métodos para obtener y utilizar dicha información.	La alta dirección o su delegado deberán de realizar una medición de la satisfacción de su cliente; considerando los siguientes documentos: -Estudio de relacionamiento con el cliente. -Estudio de posicionamiento. -Informe de comunicación externa. -Estudios de medición de satisfacción del cliente, -Informe de sugerencias, quejas y reclamos, -Oportunidades de mejoras entregadas por los empleados, proveedores y clientes. -Informes de agentes comerciales directos e indirectos, etc. La satisfacción del cliente debe de ser un indicador de alta importancia para la organización, en caso de no cumplir con el parámetro de 80% de satisfacción, se deben tomar acciones correctivas o preventivas para mejorarlo.

8.2.2 Auditoría interna

La organización debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para determinar si el sistema de gestión de la calidad:

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
8.2.2 (a) Es conforme con las disposiciones planificadas (véase 7.1), con los requisitos de esta Norma Internacional y con los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecidos por la organización.	8.2.2 (a) Es conforme con las disposiciones planificadas (véase 7.1), con los requisitos de esta Norma Internacional y con los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecidos por la organización.	El delegado de la alta dirección debe verificar que los procesos cumplan con los requisitos del cliente, requisitos del producto, requisitos del servicio y los requisitos legales en los registros del proceso.
8.2.2 (b) Se ha implementado y se mantiene de manera eficaz.	8.2.2 (b) Se ha implementado y se mantiene de manera eficaz.	Verificar las Acciones Correctivas y Preventivas así como los Planes Operativos desarrollados para la mantención del sistema.

8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
8.2.3 La organización debe aplicar métodos apropiados para el seguimiento, y cuando sea aplicable, la medición de los procesos del sistema de gestión de la calidad. Estos métodos deben demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados. Cuando no se alcancen los resultados planificados, deben llevarse a cabo correcciones y acciones correctivas, según sea conveniente.	8.2.3 El negocio debe aplicar métodos apropiados para el seguimiento, y cuando sea aplicable, la medición de los procesos del sistema de gestión de la calidad. Estos métodos deben demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados. Cuando no se alcancen los resultados planificados, deben llevarse a cabo correcciones y acciones correctivas, según sea conveniente.	La alta dirección debe de establecer indicadores de gestión que permitan medir el cumplimiento de los procesos determinados para la administración del sistema, tanto los del modelo como los de la organización. Los indicadores propuestos para de gestión de procesos pueden ser basados en: -Eficiencia: Mide la utilización de los recursos. -Eficacia: Mide el cumplimiento de los parámetros u objetivos pre establecidos. -Productividad: Mide los resultados totales obtenidos de los recursos utilizados. En caso de que existieran desviaciones en los indicadores de gestión de los procesos, el delegado por la dirección debe establecer las causas raíces para determinar acciones correctivas según convenga.

8.2.4 Seguimiento y medición de los procesos

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
8.2.4 La organización debe hacer el seguimiento y medir las características del producto para verificar que se cumplen los requisitos del mismo. Esto debe realizarse en las etapas apropiadas del proceso de realización del producto de acuerdo con las disposiciones planificadas (véase 7.1). Se debe mantener evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación. Los registros deben indicar la(s) persona(s) que autoriza(n) la liberación del producto al cliente (véase 4.2.4). La liberación del producto y la prestación del servicio al cliente no deben llevarse a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas (véase 7.1), a menos que sean aprobados de otra manera por una autoridad pertinente y, cuando corresponda, por el cliente.	8.2.4 La organización debe hacer el seguimiento y medir las características del producto para verificar que se cumplen los requisitos del mismo. Esto debe realizarse en las etapas apropiadas del proceso de realización del producto de acuerdo con las disposiciones planificadas (véase 7.1). La liberación del producto y la prestación del servicio al cliente no deben llevarse a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas (véase 7.1), a menos que sean aprobados de otra manera por una autoridad pertinente y, cuando corresponda, por el cliente.	El asignado por la alta dirección debe de verificar que el producto liberado cumpla con todos los requisitos preestablecidos por el negocio, en caso contrario este debe evitar su liberación y por ningún caso entregarle al cliente.

8.3 Control del producto no conforme

La organización debe asegurarse de que el producto que no sea conforme con los requisitos del producto, se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencionados. Se debe establecer un procedimiento documentado para definir los controles y las responsabilidades y autoridades relacionadas para tratar el producto no conforme. Cuando sea aplicable, la organización debe tratar los productos no conformes mediante una o más de las siguientes maneras:

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
8.3 (a) Tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada.	8.3 (a) Tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada.	El asignado por la alta dirección debe de monitorear el cumplimiento de los requisitos del producto, en caso de que existan desviaciones en este, se debe de determinar acciones para eliminar la no conformidad o retirar del cliente el producto no conforme y remplazarlo con otro que esté acorde a los requerimientos preestablecidos. Los resultados de la auditoria nos permitirán evaluar de igual forma el producto no conforme.
8.3 (b) Autorizando su uso, liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente.	8.3 (b) Autorizando su uso, liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente.	El producto no conforme para el negocio repercute directamente en la percepción de calidad del producto de los clientes, así como en la imagen que estos tienen del negocio, por tal motivo se debe de tomar medidas inmediatas para corregirlo.
8.3 (c) Tomando acciones para impedir su uso o aplicación prevista originalmente.	8.3 (c) Tomando acciones para impedir su uso o aplicación prevista originalmente.	El asignado por la alta dirección debe de verificar el cumplimiento de los requisitos en el producto y en caso que esto no lo cumplan, impedir su entrega al cliente.
8.3 (d) Tomando acciones apropiadas a los efectos, reales o potenciales, de la no conformidad cuando se detecta un producto no conforme después de su entrega o cuando ya ha comenzado su uso.	8.3 (d) Tomando acciones apropiadas a los efectos, reales o potenciales, de la no conformidad cuando se detecta un producto no conforme después de su entrega o cuando ya ha comenzado su uso.	El asignado por la alta dirección debe de verificar si existen potenciales riesgos que podrían dar como resultado el producto no conforme, y determinar acciones preventivas en busca de mitigar estos riesgos

8.4 Análisis de Datos

La organización debe determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del sistema de gestión de la calidad y para evaluar dónde puede realizarse la mejora continua de la eficacia del sistema de gestión de la calidad. Esto debe incluir los datos generados del resultado del seguimiento y medición y de cualesquiera otras fuentes pertinentes. El análisis de datos debe proporcionar información sobre:

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
8.4 (a) La satisfacción del cliente (véase 8.2.1),	8.4 (a) La satisfacción del cliente (véase 8.2.1),	Los datos de satisfacción del cliente deben de estar atados al informe de relacionamiento con el cliente y posicionamiento.
8.4 (b) La conformidad con los requisitos del producto (véase 8.2.4),	8.4 (b) La conformidad con los requisitos del producto (véase 8.2.4),	Los datos de satisfacción del cliente deben de estar atados con las sugerencias, quejas y reclamos del cliente enfocados en el producto.
8.4 (c) Las características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas (véase 8.2.3 y 8.2.4), y	8.4 (c) Las características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas (véase 8.2.3 y 8.2.4), y	Los datos de los procesos deben de estar atados con la matriz de indicadores, informe del proceso. Los indicadores de gestión permitirán al negocio definir desviaciones o posibles desviaciones a futuro para realizar acciones correctivas o preventivas.
8.4 (d) Los proveedores (véase 7.4).	8.4 (d) Los proveedores (véase 7.4).	El asignado por la alta dirección debe de validar la existencia de un matriz de análisis de proveedores, la misma que tenga en consideración los siguientes parámetros para calificarlos: - Aspectos Técnicos -Calidad del producto/servicio. -Capacidad técnica del proveedor. -Calidad certificada (ISO o similar). -Capacidad de adaptación. -Plazos de entrega. - Aspectos comerciales y económicos -Precios. -Formas y plazos de pago. -Servicio postventa. -Garantías. -Suficiente stock. - Aspectos empresariales -Estabilidad del proveedor. -Proximidad. -Facilidad de entendimiento. -Importancia como cliente. -Referencias de terceros.

8.5 Mejora

8.5.1 Mejora continua

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
8.5.1 La organización debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.	La organización debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de marketing y calidad mediante el uso de la política de la calidad, la planificación estratégica y operativa, los resultados de las auditorías, los resultados del posicionamiento de la marca, los resultados del relacionamiento con el cliente, resultados de la comunicación externa y comunicación interna el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.	La alta dirección debe de considerar, si aplica todas las fuentes de información que le permitan analizar la calidad del producto, servicio y el relacionamiento con el cliente.

8.5.2 Acción correctiva

La organización debe tomar acciones para eliminar las causas de las no conformidades con objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir. Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.

Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
8.5.2 (a) Revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes).	8.5.2 (a) Revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes).	Revisar de manera recurrente las no conformidades del sistema de gestión de marketing y calidad. Verificar de manera recurrente las sugerencias, quejas y reclamos de los clientes. Verificar recurrentemente las sugerencias, quejas y reclamos del personal.
8.5.2 (b) Determinar las causas de las no conformidades.	8.5.2 (b) Determinar las causas de las no conformidades.	Se debe de realizar un análisis regular de las no conformidades para determinar sus causas raíces, puntualizando en las causas raíces más importantes que generaron la no conformidad, se puede considerar la metodología de Pareto. En la revisión de la alta dirección se deberá realizar un análisis de causas raíces de las no conformidades y se debe determinar si una misma causa raíz es la responsable de varias no conformidades y enfocarse en mejorar esta.
8.5.2 (c) Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir.	8.5.2 (c) Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir.	En la revisión de la alta dirección se deben determinar acciones para cerrar no conformidades del sistema y buscar que estas no vuelvan a ocurrir. Se debe determinar cuáles no conformidades tienen la misma causa raíz y determinar un solo plan para cerrar todas estas.
8.5.2 (d) Determinar e implementar las acciones necesarias.	8.5.2 (d) Determinar e implementar las acciones necesarias.	Las acciones de mejora deben ser elaboradas con los dueños de proceso respectivo. Los planes de mejora deben poseer acciones concisas así como fechas y responsables.
Registrar los resultados de las acciones tomadas (véase 4.2.4)	Registrar los resultados de las acciones tomadas (véase 4.2.4)	Todas las acciones correctivas deben de estar registradas en la Base de datos de Acciones Correctivas.
Revisar la eficacia de las acciones correctivas tomadas.	Revisar la eficacia de las acciones correctivas tomadas.	Determinar si las acciones correctivas eliminaron la causa raíz, para determinar esto, se debe verificar que no existan nuevas no conformidades con la mismas causas raíces eliminadas por el plan de mejora.

8.5.3 Acción preventiva

La organización debe determinar acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas deben ser apropiadas a los efectos de los problemas potenciales.

Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:

Requisito según la Norma ISO 9001	Requisito Modelo de Marketing mix basado en la Norma ISO 9001	Sugerencias para el cumplimiento
8.5.3 (a) Determinar las no conformidades potenciales y sus causas.	8.5.3 (a) Determinar las no conformidades potenciales y sus causas.	Se debe realizar un análisis regular de los posibles riesgos que generen no conformidades. En la revisión de la alta dirección se deberá realizar un análisis de causas raíces de los posibles riesgos que podrían generar no conformidades.
8.5.3 (b) Evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades.	8.5.3 (b) Evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades.	En la revisión de la alta dirección se deben determinar acciones para prevenir la ocurrencia de no conformidades.
8.5.3 (c) Determinar e implementar las acciones necesarias.	8.5.3 (c) Determinar e implementar las acciones necesarias.	Las acciones preventivas deben ser elaboradas con los dueños del proceso respectivo. Los planes de mejora deben poseer acciones concisas así como fechas y responsables.
8.5.3 (d) Registrar los resultados de las acciones tomadas (véase 4.2.4).	8.5.3 (d) Registrar los resultados de las acciones tomadas (véase 4.2.4).	Todas las acciones preventivas deben de estar registradas Base de datos de acciones preventivas.
8.5.3 (e) Revisar la eficacia de las acciones preventivas tomadas.	8.5.3 (e) Revisar la eficacia de las acciones preventivas tomadas.	Determinar si las acciones preventivas eliminaron o mitigaron los posibles riesgos.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- De acuerdo al análisis bibliográfico del marketing mix y la gestión de calidad, se pudo determinar que ambas herramientas buscan la satisfacción del cliente, con el objetivo de crear relaciones a largo plazo y lograr la fidelización del cliente. Así también se pudo evidenciar que ambas herramientas no son excluyentes, si no que se complementan entre sí, ya que las variables de marketing al identificar las necesidades de los clientes, e incorporarlas en los procesos, ayudan a cumplir los principios de calidad.
- Referente al Diagnóstico Situacional de las Pymes de Preparación y Expendio de Alimentos en la Ciudad de Quito, se pudo observar que existe gran cantidad de locales en el sector, por lo que es preciso para los negocios diferenciarse mediante una estrategia de marketing cuya fórmula este basada en la gestión de calidad.

- De acuerdo a las encuestas aplicadas se pudo concluir que la mayoría de los administradores y dueños de los negocios no poseen conocimiento técnico para la utilización de las herramientas de marketing y gestión de la calidad. Existe un conocimiento empírico del tema de satisfacción del cliente, en la mayoría de los negocios se aplican de manera subjetiva los criterios de enfoque al cliente, gestión de procesos, relación con proveedores, liderazgo, participación de los empleados y mejoramiento continuo. También se evidencio que en la mayoría de negocios no se realiza una planificación de marketing, ni se utilizan herramientas de promoción, así como tampoco cuentan con un modelo de gestión de calidad implementado, sin embargo, la gran mayoría de ellos desearían hacerlo a futuro.
- La investigación realizada permitió determinar que la publicidad más efectiva en los negocios de preparación y expendio de alimentos es la calidad tanto en el producto como en el servicio, ya que un cliente satisfecho comunica su experiencia. Por lo que es importante contar con altos estándares de calidad, gestionar la imagen, comunicación y relación hacia los clientes, mediante las estrategias de marketing y la gestión de la calidad.
- Se pudo determinar que la tecnología es una herramienta de apoyo que permite a las Pymes aumentar la eficiencia tanto en la gestión como en el modo de trabajar, consiguiendo un servicio de calidad y un ahorro de tiempo en la elaboración de los productos.

- Se concluyó que contar con un modelo de marketing mix basado en la ISO 9001 es de suma importancia para el desarrollo y crecimiento de los negocios de preparación y expendio de alimentos, ya que solo la aplicación de un sistema ordenado y el monitoreo del mismo permite mejorar la competitividad de los negocios en el mediano y largo plazo. El mismo que puede ser implantado en cualquier negocio de preparación y expendio de alimentos de la Ciudad de Quito, ya sean pequeños, medianos o grandes, como una herramienta de gestión de la calidad del producto, servicio y relacionamiento con el cliente.
- La implementación del presente modelo logrará que los negocios de preparación y expendio de alimentos no solamente gestionen la calidad interna dentro de la organización, si no que adicionalmente mejoren la comunicación con el cliente, además podrá facilitar el cumplimiento de los requerimientos legales preestablecidos por los entes de control.

6.2. Recomendaciones

- Se recomienda a las Pymes de Preparación y Expendio de Alimentos de la Ciudad de Quito, implementar el presente modelo, el mismo que les permitirá entregar mayor valor a sus clientes, ya que al mejorar sus procesos, mejorarían por consiguiente sus productos y el servicio que ofrecen.

- Los negocios de preparación y expendio de alimentos podrán utilizar el presente modelo integrado de marketing y calidad como una herramienta de gestión interna de su calidad e imagen interna y externa.
- Es imprescindible para los negocios que quieran implementar el modelo de marketing mix basado en la ISO 9001 realizar una planificación estratégica y planificación operativa que se encuentre alineada al enfoque de marketing y a los principios de calidad.
- Los negocios deben de definir con claridad los perfiles de sus clientes o mercado meta para que todas las estrategias del negocio estén alineadas a satisfacerlos y a generar un relacionamiento con los mismos.
- Es imprescindible para los negocios que quieran implementar el modelo de marketing mix basado en la ISO 9001 contar con trabajadores que se vinculen con el negocio y que realicen su labor con rigor y profesionalidad. Por lo que es necesario hacer una adecuada selección del personal basada en un perfil de puestos preestablecido. Así también es fundamental capacitar al personal en atención, relacionamiento y enfoque al cliente.
- Los negocios deberían estar correctamente acondicionados para cumplir con los requisitos que pre establecidos por el cliente y las disposiciones legales.

- Todos los empleados de un establecimiento de preparación y expendio de alimentos deberían conocer la misión, visión, objetivos, políticas, y el reglamento del negocio, ya que estos son los pilares de la estructura donde se fundamenta la calidad y la orientación al cliente.
- Los negocios deben generar relaciones estrechas con sus proveedores, para llegar a acuerdos estratégicos de mutuos beneficios.
- Los negocios deben delimitar todas las actividades de los procesos con los responsables para que los empleados sepan sus actividades específicas.
- Al momento de fijar los precios es importante que los negocios verifiquen si estos se ajustan a la calidad de los productos y servicios que se ofrecen.
- Se debe comunicar la calidad, características y beneficios de los productos y servicios que se ofrece, para lo cual pueden utilizarse herramientas como las redes sociales, página Web, radio, entre otros, ya que son los medios más efectivos actualmente para poder llegar al mayor número de clientes posible.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Hidalgo, M., & Sánchez Sequeira, L. (18 de 04 de 2001). *Monografias.com*. Recuperado el 29 de 05 de 2014, de Investigación Sobre ISO 9001: <http://www.monografias.com/trabajos6/inso/inso.shtml#ixzz303s8nTzX>
- Altés, C. (2001). *Marketing y Turismo*. Madrid: Síntesis.
- Amarista, Z., & Calderón, C. (Febrero de 2012). *monografias.com*. Recuperado el 29 de 05 de 2014, de Sistema de gestión de la calidad ISO 9000: <http://www.monografias.com/trabajos96/sistema-gestion-calidad-iso-9000/sistema-gestion-calidad-iso-9000.shtml#ixzz303w775JI>
- Araque, W. (01 de 2012). Las Pyme y su situacion. Quito, Pichincha, Ecuador. Recuperado el 2014 de 11 de 02
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
- Banks, J. (2000). Control de Calidad. Mexico D.F.: Limusa.
- Besterfield, D. H. (2009). Control de Calidad. Pearson Prentice Hall Inc.
- Bravo, J. H. (18 de 05 de 2001). *Monografias.com*. Recuperado el 20 de 01 de 2015, de <http://www.monografias.com/trabajos6/mase/mase2.shtml>
- Calaña, C. (11 de 12 de 2009). *Gestion Restaurantes*. Recuperado el 22 de 02 de 2015, de http://www.gestionrestaurantes.com/llegir_article.php?article=442

Canela Lopez, J. (2004). *La Gestion por Calidad Total en la empresa moderna*. México: ALFA OMEGA GRUPO EDITOR S.A de CV.

Capetillo, V. (08 de 01 de 2013). *Marketing de Restaurantes*. Recuperado el 22 de 02 de 2015, de <http://marketingderestaurantes.com/TipsRestaurantes/la-importancia-de-la-plaza/>

citado en Gutiérrez Pulido, H. (2010). *Calidad Total y Productividad*. Mexico: Mc Graw-Hill/Interamericana Editores, S.A.

citado en O'Reilly Crespo, G. (16 de marzo de 2010). *Gestiopolis*. Recuperado el 20 de mayo de 2014, de <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/calidad-definicion-evolucion-historica.htm>

Cyr, D., & Gray, D. (2004). *Marketing en la pequeña y mediana empresa*. Bogota: Norma.

Definicion.de. (2009). *Definicion.de*. Obtenido de <http://definicion.de/marketing/#ixzz301DKG4YP>

Diagnóstico, M. d. (s.f.). *Diagnóstico, Municipio del Distrito Metropolitano de Quito*. Recuperado el 06 de 01 de 2015, de <http://gobiernoabierto.quito.gob.ec/wp-content/uploads/documentos/pdf/diagnosticoeconomico.pdf>

El Comercio. (s.f.). *Capacitacion a comerciantes*.

El Telegrafo. (09 de 02 de 2014). *El Telgrafo*. Recuperado el 10 de 09 de 2014, de <http://www.telegrafo.com.ec/noticias/quito/item/quito-es-una-ciudad-que-construye-su-futuro.html>

Escuela de hotelería y marketing gastronómico. (08 de 04 de 2014). *¿Qué es marketing para restaurantes y cómo se utiliza?* Recuperado el 18 de 01 de 2015, de <http://escuelamarketinggastronomico.net/que-es-marketing-para-restaurantes-y-como-se-utiliza/>

EUFIC. (04 de 2005). *EUFIC*. Recuperado el 28 de 12 de 2014, de <http://www.eufic.org/article/es/expid/review-food-choice/>

Figueredo Garcia, H. (1990). Los circulos de calidad. Guayaquil: Grabalith.

Forsyth, P. (2010). *Marketing, las herramientas más novedosas*. Quito: The Economist.

Galindo Cota, R. (2008). *Innovación de productos*. México: Trillas.

Gastronómico, E. M. (20 de 03 de 2014). Recuperado el 31 de 10 de 2014, de <http://transport.ec/tecnologia/nuevas-tecnologias-para-restaurantes-ayudan-a-subir-las-ventas/>

Gonzáles, C. E. (1 de 7 de 2011). *Gestion Restaurantes.com*. Recuperado el 28 de 10 de 2014, de http://www.gestionrestaurantes.com/llegir_article.php?article=725

Gutiérrez Pulido, H. (2010). Calidad total y productividad. Mexico: McGraw-Hill.

INEC. (2010). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Recuperado el 19 de Septiembre de 2014, de <http://redatam.inec.gob.ec/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=CPV2010&MAIN=WebServerMain.inl>

INEC. (10 de 01 de 2010). *Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda del Distrito Metropolitano de Quito*. Recuperado el 10 de 01 de 2015, de <http://sthv.quito.gob.ec/images/indicadores/parroquia/Demografia.htm>

INEC. (13 de diciembre de 2013). *Instituto Nacional de Estadística y Censo* . Recuperado el 19 de septiembre de 2014, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/quito-el-canton-mas-poblado-del-ecuador-en-el-2020/>

INEC. (06 de 2014). *Ecuador en cifras*. Recuperado el 2015 de 1 de 5, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-diciembre-2014>

Infoeconomia. (Agosto de 2012). Recuperado el 2014 de 10 de 23, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Infoeconomia/infoe.pdf>

Inieta, L. (2001). *Máster de Marketing*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

Ishikawa, K. (1994). *Qué es el control total de calidad*. Colombia: Norma.

ISO 9001. (2008). *Sistemas de gestión de la calidad*, 6. Obtenido de [http://basica.sep.gob.mx/dgdgie/cva/sitio/DocumentosIWA2/presentaciones/normaisostenibilidadexito.pdf](http://basica.sep.gob.mx/dgdgie/cva/sitio/DocumentosIWA2/presentaciones/normaisosostenibilidadexito.pdf)

ISO9000. (2005). *Sistemas de Gestión de Calidad-Fundamentos y Vocabulario*.

ISO9001. (2008). *Sistemas de Gestión de Calidad- Requisitos generales*.

James R., E., & William M., L. (2008). *Administración y control de la calidad*. México: Grupo Editorial Iberoamérica.

James R., E., & William M., L. (s.f.). *Administración y control de la calidad*. Mexico: Grupo Editorial Iberoamerica.

Jay, R. (2000). *Lo fundamental y lo más efectivo acerca de los clientes*. Bogotá: McGraw-Hill.

Jiménez, D. (30 de 09 de 2012). *Pymes y Calidad 2.0*. Recuperado el 22 de 02 de 2015, de <http://www.pymesycalidad20.com/los-8-principios-de-la-calidad-para-restaurantes.html>

Jiménez, M. (18 de 10 de 2007). *Gestion de Restaurants*. Recuperado el 22 de 02 de 2015, de <http://www.gestionrestaurantes.com/imprimir.php?id=46>

Juran, J. (1990). *Juran y el liderazgo para la calidad*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos S.A.

Kotler, P. (1988). *Dirección de la Mercadotécnia Septima Edición*. Mexico: Prentice Hall.

Kotler, P., & Amstrong, G. (2007). *Marketing. Versión para Latinoamérica*. México: Pearson Educación.

Kottler, P. (1981). *MERCADOTECNIA*. Madrid: Dossat. Recuperado el 9 de Mayo de 2014, de MONOGRAFIAS: <http://www.monografias.com/trabajos65/generalidades-marketing/generalidades-marketing2.shtml>

La Hora. (10 de agosto de 2011). *La Hora Nacional*. Recuperado el 2014 de septiembre de 2014, de http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101186635/-1/Quito%3A_nueva_capital_econ%C3%B3mica.html#.T_vJbpHhf3w

Lamb, C., Hair , J., & McDaniel, C. (2011). *Marketing 11e*. En *Marketing* (págs. 3-6). Mexico D.F: Cengage Learning Editores.

Lambin, J. (1988). *Marketing estratégico*. Bogotá: McGraw Hill.

Laureate International Universities, & Universidad Privada del Norte. (2009). *Youblisher*. Recuperado el 14 de Abril de 2014, de <http://www.youblisher.com/p/409226-MARKETING-MIX/>

Linares, L. (8 de 4 de 2009). *Marketeando.com*. Recuperado el 12 de 11 de 2014, de http://www.marketeando.com/2009/04/origen-del-termino-y-concepto-del_9169.html

- Maldonado, J. A. (14 de 01 de 2013). *Fundamentos de Calidad Total y Gestion Empresarial*. Recuperado el 21 de 11 de 2014, de <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/fundamentos-calidad-total-gestion-empresarial.htm>
- McCarthy, J., & Perreault , W. (1996). *Marketing: planeación estratégica, de la teoría a la práctica*. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill.
- Mesafija.com. (s.f.). Recuperado el 2014 de 10 de 31, de <http://www.mesafija.com/noticia/25/82/las-nuevas-tecnologias-en-los-restaurantes>
- Miranda, F., Chamorro, A., & Rubio, S. (2007). *Introducción a la Administración*. Madrid: Publicaciones Delta.
- Municipal, R. G. (2013). *Rumiñahui Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal*. Obtenido de <http://www.ruminahui.gob.ec/?q=canton-ruminahui/datos-geograficos/clima>
- Nava Carbellido, V. (2010). *ISO 9001:2008 Elementos para Conocer e Implantar la Mejora Continua*. Mexico: Limusa.
- NoticiasQuito. (14 de septiembre de 2011). *NoticiasQuito*. Recuperado el 10 de 09 de 2014, de http://www.noticiasquito.gob.ec/Noticias/news_user_view/inec_entrego_resultados_de_l_censo_2010_al_municipio_de_quito--4406
- Omachonu, V., & Ross, J. (1995). *Principios de la Calidad Total*. Mexico: Diana.
- Ponce, A. R. (2003). *Administración Moderna*. En A. R. Ponce. Mexico D.F: Limusa.
- Rivadeneira, F. (2010). *Ecuador Inmediato*. Recuperado el 29 de 10 de 2014, de <http://www.ecuadorinmediato.com/hoyenlacocina/Informacion/Origenesderestaurante.html>

- Rodriguez, J. (07 de 02 de 2012). *Tecnologiapyme*. Recuperado el 31 de 10 de 2014, de <http://www.tecnologiapyme.com/servicios-web/la-hosteleria-no-puede-rechazar-la-tecnologia-en-su-negocio>
- Rojas López, M. D., Correa Espinal, A., & Gutierrez Roa, F. (2012). Sistemas de control de Gestión. En M. D. Rojas López, A. Correa Espinal , & F. Gutierrez Roa, *Sistemas de control de Gestión* (págs. 27-28). Bogota: Ediciones de la U.
- Rosell, J. (04 de 10 de 2011). *Boletín Turístico*. Recuperado el 07 de 01 de 2015, de <http://www.boletin-turistico.com/videos/item/3393-el-men%C3%BA-engineering>
- Sainz de Vicuña, J. (2010). *El plan de marketing en la pyme*. México, D.F.: Alfaomega.
- Serra, A. (2002). *Marketing Turístico*. Madrid: Pirámide.
- Silva, E. (20 de 03 de 2014). *Marketing Gastronomico* . Recuperado el 2014 de 10 de 31, de <http://marketinggastronomico.com/nuevas-tecnologias-en-restaurantes-como-ayudan-subir-ventas/>
- SRI. (15 de 08 de 2015). *SRI*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/de/32>
- Stanton , W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México: McGrill Hill.
- Taller de Turismo Práctico*. (04 de 2010). Recuperado el 28 de 10 de 2014, de <http://tallerdeturismopractico2.blogspot.com/p/clasificacion-de-los-restaurantes.html>
- TecnologiaPyme*. (7 de 2 de 2012). Obtenido de <http://www.tecnologiapyme.com/servicios-web/la-hosteleria-no-puede-rechazar-la-tecnologia-en-su-negocio>

Tecnológico Sudamericano. (12 de 10 de 2009). *Fundamentos de Mercadotécnica*. Recuperado el 20 de 05 de 2014, de Slideshare: <http://www.slideshare.net/cpinac/fundamentos-de-marketing-wikybook>

TELEGRAFO, E. (09 de 02 de 2014). *EL TELEGRAFO*. Recuperado el 10 de 09 de 2014, de <http://www.telegrafo.com.ec/noticias/quito/item/quito-es-una-ciudad-que-construye-su-futuro.html>

Tellis, G., Redondo , I., & Kotler, P. (2011). *Mezcla Promocional*. Mexico: Pearso.

Turística, S. d. (2015). *SISTEMAS DE CALIDAD TURÍSTICA*. Recuperado el 22 de 02 de 2015, de <http://www.isq-turistica.com/sectores-tur%C3%ADsticos/restaurantes-bares/>

Turístico, E. P. (s.f.). *Quito Turismo*. Recuperado el 07 de 01 de 2015, de <http://www.quito-turismo.gob.ec/index.php/nuestros-servicios/registro-turistico#sthash.Nj1JNHeB.dpuf>

Vicente, M. (2009). *Marketing y competitividad. Nuevos enfoques para nuevas realidades*. Buenos Aires: Pearson education S.A.

Villacís, B. (2010). *INEC*. Recuperado el 31 de 10 de 2014, de http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article&id=292:en-quito-existen-101937-establecimientos-economicos-segun-el-censo-nacional-economico&catid=68:boletines&Itemid=51&lang=es

Wikipedia. (s.f.). Recuperado el 22 de 02 de 2015, de <http://es.wikipedia.org/wiki/Calidad>

Wikipedia. (s.f.). Recuperado el 05 de 01 de 2015, de http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n_y_desarrollo

Wikipedia. (17 de 5 de 2014). Obtenido de <http://es.wikipedia.org/wiki/Calidad>

Wikipedia. (9 de 05 de 2015). *Wikipedia*. Recuperado el 5 de 05 de 2015, de http://es.wikipedia.org/wiki/Mezcla_de_mercadotecnia

Wikipedia. (s.f.). *Wikipedia*. Recuperado el 2015 de 01 de 05, de http://es.wikipedia.org/wiki/Valor_Agregado_Bruto

Aguilar Hidalgo, M., & Sánchez Sequeira, L. (18 de 04 de 2001). *Monografias.com*. Recuperado el 29 de 05 de 2014, de Investigación Sobre ISO 9001: <http://www.monografias.com/trabajos6/inso/inso.shtml#ixzz303s8nTzX>

Altés, C. (2001). *Marketing y Turismo*. Madrid: Síntesis.

Amarista, Z., & Calderón, C. (Febrero de 2012). *monografias.com*. Recuperado el 29 de 05 de 2014, de Sistema de gestión de la calidad ISO 9000: <http://www.monografias.com/trabajos96/sistema-gestion-calidad-iso-9000/sistema-gestion-calidad-iso-9000.shtml#ixzz303w775JI>

Araque, W. (01 de 2012). Las Pyme y su situacion. Quito, Pichincha, Ecuador. Recuperado el 2014 de 11 de 02

Armstrong, G., & Kotler, P. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.

Banks, J. (2000). Control de Calidad. Mexico D.F.: Limusa.

Besterfield, D. H. (2009). Control de Calidad. Pearson Prentice Hall Inc.

Bravo, J. H. (18 de 05 de 2001). *Monografias.com*. Recuperado el 20 de 01 de 2015, de <http://www.monografias.com/trabajos6/mase/mase2.shtml>

Calaña, C. (11 de 12 de 2009). *Gestion Restaurantes*. Recuperado el 22 de 02 de 2015, de http://www.gestionrestaurantes.com/llegir_article.php?article=442

Canela Lopez, J. (2004). *La Gestion por Calidad Total en la empresa moderna*. México: ALFA OMEGA GRUPO EDITOR S.A de CV.

Capetillo, V. (08 de 01 de 2013). *Marketing de Restaurantes*. Recuperado el 22 de 02 de 2015, de <http://marketingderestaurantes.com/TipsRestaurantes/la-importancia-de-la-plaza/>

citado en Gutiérrez Pulido, H. (2010). *Calidad Total y Productividad*. Mexico: Mc Graw-Hill/Interamericana Editores, S.A.

citado en O'Reilly Crespo, G. (16 de marzo de 2010). *Gestiopolis*. Recuperado el 20 de mayo de 2014, de <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/calidad-definicion-evolucion-historica.htm>

Cyr, D., & Gray, D. (2004). *Marketing en la pequeña y mediana empresa*. Bogota: Norma.

Definicion.de. (2009). *Definicion.de*. Obtenido de <http://definicion.de/marketing/#ixzz301DKG4YP>

Diagnóstico, M. d. (s.f.). *Diagnóstico, Municipio del Distrito Metropolitano de Quito*. Recuperado el 06 de 01 de 2015, de <http://gobiernoabierto.quito.gob.ec/wp-content/uploads/documentos/pdf/diagnosticoeconomico.pdf>

El Comercio. (s.f.). *Capacitacion a comerciantes*.

El Telegrafo. (09 de 02 de 2014). *El Telgrafo*. Recuperado el 10 de 09 de 2014, de <http://www.telegrafo.com.ec/noticias/quito/item/quito-es-una-ciudad-que-construye-su-futuro.html>

Escuela de hotelería y marketing gastronómico. (08 de 04 de 2014). *¿Qué es marketing para restaurantes y cómo se utiliza?* Recuperado el 18 de 01 de 2015, de <http://escuelamarketinggastronomico.net/que-es-marketing-para-restaurantes-y-como-se-utiliza/>

EUFIC. (04 de 2005). *EUFIC*. Recuperado el 28 de 12 de 2014, de <http://www.eufic.org/article/es/expid/review-food-choice/>

Figueredo Garcia, H. (1990). Los círculos de calidad. Guayaquil: Grabalith.

Forsyth, P. (2010). *Marketing, las herramientas más novedosas*. Quito: The Economist.

Galindo Cota, R. (2008). *Innovación de productos*. México: Trillas.

Gastronómico, E. M. (20 de 03 de 2014). Recuperado el 31 de 10 de 2014, de <http://transport.ec/tecnologia/nuevas-tecnologias-para-restaurantes-ayudan-a-subir-las-ventas/>

González, C. E. (1 de 7 de 2011). *Gestion Restaurantes.com*. Recuperado el 28 de 10 de 2014, de http://www.gestionrestaurantes.com/llegir_article.php?article=725

Gutiérrez Pulido, H. (2010). *Calidad total y productividad*. Mexico: McGraw-Hill.

INEC. (2010). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Recuperado el 19 de Septiembre de 2014, de <http://redatam.inec.gob.ec/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=CPV2010&MAIN=WebServerMain.inl>

INEC. (10 de 01 de 2010). *Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda del Distrito Metropolitano de Quito*. Recuperado el 10 de 01 de 2015, de <http://sthv.quito.gob.ec/images/indicadores/parroquia/Demografia.htm>

- INEC. (13 de diciembre de 2013). *Instituto Nacional de Estadística y Censo* . Recuperado el 19 de septiembre de 2014, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/quito-el-canton-mas-poblado-del-ecuador-en-el-2020/>
- INEC. (06 de 2014). *Ecuador en cifras*. Recuperado el 2015 de 1 de 5, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-diciembre-2014>
- Infoeconomia*. (Agosto de 2012). Recuperado el 2014 de 10 de 23, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Infoeconomia/infoe.pdf>
- Inieta, L. (2001). *Máster de Marketing*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Ishikawa, K. (1994). *Qué es el control total de calidad*. Colombia: Norma.
- ISO 9001. (2008). *Sistemas de gestión de la calidad*, 6. Obtenido de <http://basica.sep.gob.mx/dgddie/cva/sitio/DocumentosIWA2/presentaciones/normaisostenibilidadexito.pdf>
- ISO9000. (2005). *Sistemas de Gestión de Calidad-Fundamentos y Vocabulario*.
- ISO9001. (2008). *Sistemas de Gestión de Calidad- Requisitos generales*.
- James R., E., & William M., L. (2008). *Administración y control de la calidad*. México: Grupo Editorial Iberoamérica.
- James R., E., & William M., L. (s.f.). *Administración y control de la calidad*. Mexico: Grupo Editorial Iberoamerica.
- Jay, R. (2000). *Lo fundamental y lo más efectivo acerca de los clientes*. Bogotá: McGraw-Hill.

- Jiménez, D. (30 de 09 de 2012). *Pymes y Calidad 2.0*. Recuperado el 22 de 02 de 2015, de <http://www.pymesycalidad20.com/los-8-principios-de-la-calidad-para-restaurantes.html>
- Jiménez, M. (18 de 10 de 2007). *Gestion de Restaurantes*. Recuperado el 22 de 02 de 2015, de <http://www.gestionrestaurantes.com/imprimir.php?id=46>
- Juran, J. (1990). *Juran y el liderazgo para la calidad*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos S.A.
- Kotler, P. (1988). *Dirección de la Mercadotécnia Séptima Edición*. Mexico: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Amstrong, G. (2007). *Marketing. Versión para Latinoamérica*. México: Pearson Educación.
- Kottler, P. (1981). *MERCADOTECNIA*. Madrid: Dossat. Recuperado el 9 de Mayo de 2014, de MONOGRAFIAS: <http://www.monografias.com/trabajos65/generalidades-marketing/generalidades-marketing2.shtml>
- La Hora. (10 de agosto de 2011). *La Hora Nacional*. Recuperado el 2014 de septiembre de 2014, de http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101186635/-1/Quito%3A_nueva_capital_econ%C3%B3mica.html#.T_vJbpHhf3w
- Lamb, C., Hair, J., & McDaniel, C. (2011). *Marketing 11e*. En *Marketing* (págs. 3-6). Mexico D.F: Cengage Learning Editores.
- Lambin, J. (1988). *Marketing estratégico*. Bogotá: McGraw Hill.
- Laureate International Universities, & Universidad Privada del Norte. (2009). *Youblisher*. Recuperado el 14 de Abril de 2014, de <http://www.youblisher.com/p/409226-MARKETING-MIX/>

Linares, L. (8 de 4 de 2009). *Marketeando.com*. Recuperado el 12 de 11 de 2014, de http://www.marketeando.com/2009/04/origen-del-termino-y-concepto-del_9169.html

Maldonado, J. A. (14 de 01 de 2013). *Fundamentos de Calidad Total y Gestion Empresarial*. Recuperado el 21 de 11 de 2014, de <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/fundamentos-calidad-total-gestion-empresarial.htm>

McCarthy, J., & Perreault, W. (1996). *Marketing: planeación estratégica, de la teoría a la práctica*. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill.

Mesafija.com. (s.f.). Recuperado el 2014 de 10 de 31, de <http://www.mesafija.com/noticia/25/82/las-nuevas-tecnologias-en-los-restaurantes>

Miranda, F., Chamorro, A., & Rubio, S. (2007). *Introducción a la Administración*. Madrid: Publicaciones Delta.

Municipal, R. G. (2013). *Rumiñahui Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal*. Obtenido de <http://www.ruminahui.gob.ec/?q=canton-ruminahui/datos-geograficos/clima>

Nava Carbellido, V. (2010). *ISO 9001:2008 Elementos para Conocer e Implantar la Mejora Continua*. Mexico: Limusa.

NoticiasQuito. (14 de septiembre de 2011). *NoticiasQuito*. Recuperado el 10 de 09 de 2014, de http://www.noticiasquito.gob.ec/Noticias/news_user_view/inec_entrego_resultados_de_l_censo_2010_al_municipio_de_quito--4406

Omachonu, V., & Ross, J. (1995). *Principios de la Calidad Total*. Mexico: Diana.

Ponce, A. R. (2003). *Administración Moderna*. En A. R. Ponce. Mexico D.F: Limusa.

- Rivadeneira, F. (2010). *Ecuador Inmediato*. Recuperado el 29 de 10 de 2014, de <http://www.ecuadorinmediato.com/hoyenlacocina/Informacion/Origenesderestaurante.html>
- Rodriguez, J. (07 de 02 de 2012). *Tecnologiapyme*. Recuperado el 31 de 10 de 2014, de <http://www.tecnologiapyme.com/servicios-web/la-hosteleria-no-puede-rechazar-la-tecnologia-en-su-negocio>
- Rojas López, M. D., Correa Espinal, A., & Gutierrez Roa, F. (2012). Sistemas de control de Gestión. En M. D. Rojas López, A. Correa Espinal , & F. Gutierrez Roa, *Sistemas de control de Gestión* (págs. 27-28). Bogota: Ediciones de la U.
- Rosell, J. (04 de 10 de 2011). *Boletín Turístico*. Recuperado el 07 de 01 de 2015, de <http://www.boletin-turistico.com/videos/item/3393-el-men%C3%BA-engineering>
- Sainz de Vicuña, J. (2010). *El plan de marketing en la pyme*. México, D.F.: Alfaomega.
- Serra, A. (2002). *Marketing Turístico*. Madrid: Pirámide.
- Silva, E. (20 de 03 de 2014). *Marketing Gastronomico* . Recuperado el 2014 de 10 de 31, de <http://marketinggastronomico.com/nuevas-tecnologias-en-restaurantes-como-ayudan-subir-ventas/>
- Stanton , W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México: McGrill Hill.
- Taller de Turismo Práctico*. (04 de 2010). Recuperado el 28 de 10 de 2014, de <http://tallerdeturismopractico2.blogspot.com/p/clasificacion-de-los-restaurantes.html>
- TecnologiaPyme*. (7 de 2 de 2012). Obtenido de <http://www.tecnologiapyme.com/servicios-web/la-hosteleria-no-puede-rechazar-la-tecnologia-en-su-negocio>

Tecnológico Sudamericano. (12 de 10 de 2009). *Fundamentos de Mercadotécnica*. Recuperado el 20 de 05 de 2014, de Slideshare: <http://www.slideshare.net/cpinac/fundamentos-de-marketing-wikybook>

TELEGRAFO, E. (09 de 02 de 2014). *EL TELEGRAFO*. Recuperado el 10 de 09 de 2014, de <http://www.telegrafo.com.ec/noticias/quito/item/quito-es-una-ciudad-que-construye-su-futuro.html>

Tellis, G., Redondo , I., & Kotler, P. (2011). *Mezcla Promocional*. Mexico: Pearso.

Turística, S. d. (2015). *SISTEMAS DE CALIDAD TURÍSTICA*. Recuperado el 22 de 02 de 2015, de <http://www.isq-turistica.com/sectores-tur%C3%ADsticos/restaurantes-bares/>

Turístico, E. P. (s.f.). *Quito Turismo*. Recuperado el 07 de 01 de 2015, de <http://www.quito-turismo.gob.ec/index.php/nuestros-servicios/registro-turistico#sthash.Nj1JNHeB.dpuf>

Vicente, M. (2009). *Marketing y competitividad. Nuevos enfoques para nuevas realidades*. Buenos Aires: Pearson education S.A.

Villacís, B. (2010). *INEC*. Recuperado el 31 de 10 de 2014, de http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article&id=292:en-quito-existen-101937-establecimientos-economicos-segun-el-censo-nacional-economico&catid=68:boletines&Itemid=51&lang=es

Wikipedia. (s.f.). Recuperado el 22 de 02 de 2015, de <http://es.wikipedia.org/wiki/Calidad>

Wikipedia. (s.f.). Recuperado el 05 de 01 de 2015, de http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n_y_desarrollo

Wikipedia. (17 de 5 de 2014). Obtenido de <http://es.wikipedia.org/wiki/Calidad>

Wikipedia. (9 de 05 de 2015). *Wikipedia*. Recuperado el 5 de 05 de 2015, de http://es.wikipedia.org/wiki/Mezcla_de_mercadotecnia

Wikipedia. (s.f.). *Wikipedia*. Recuperado el 2015 de 01 de 05, de http://es.wikipedia.org/wiki/Valor_Agregado_Bruto